
BACHELORARBEIT

Herr
Patrick Vital

**Strategisches Sportsponsoring in
der Praxis**

-
**untersucht anhand von
Fallbeispielen in der
Fußball Bundesliga**

2016

BACHELORARBEIT

Strategisches Sportsponsoring in der Praxis

- untersucht anhand von Fallbeispielen in der Fußball Bundesliga

Autor:
Herr Patrick Vital

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM13wS1-B

Erstprüfer:
Herr Prof. Heinrich Wiedemann

Zweitprüfer:
Frau Maria Pinzger (M.A.)

Einreichung:

München, 07.06.2016

Ort. Datum

BACHELOR THESIS

**strategic sports sponsorship in
practice
-
examined on the basis of case ex-
amples**

author:
Herr Patrick Vital

course of studies:
Angewandte Medien

seminar group:
AM13wS1-B

first examiner:
Herr Prof. Heinrich Wiedemann

second examiner:
Frau Maria Pinzger (M.A.)

submission:

Munich, 07.06.2016
place, date

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: **Vital, Patrick**

Thema der Arbeit:

Strategisches Sportsponsoring in der Praxis – untersucht anhand von Fallbeispielen in der Fußball Bundesliga

52 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Im Rahmen des Fachgebiets Sportmarketing beschäftigt sich diese Arbeit hauptsächlich mit dem Entscheidungsprozess, wodurch Unternehmen die am besten für ein Sponsoring passenden Vereine selektieren. Es werden Motive analysiert, die die Unternehmen zu einem Sportsponsoring im Profi-Fußball bewegen. Im Laufe der Arbeit wird auf Grundlage aktueller Fachliteratur ein Entscheidungsprozess erstellt und anschließend am Fallbeispiel Wiesenhof/Werder Bremen verdeutlicht. Im Anschluss daran werden aus diesem Engagement Fehler aufgezeigt und Optimierungssätze herausgearbeitet.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
1. Einleitung	9
1.1 Hinführung zum Thema.....	9
1.2 Problemstellung.....	11
1.3 Ziel der Arbeit.....	12
2. Theoretische Grundlagen/ Aktueller Stand der Wissenschaft.....	13
2.1 Definition Strategie.....	13
2.2 Definition Sportsponsoring.....	14
2.3 Geschichtlicher Hintergrund des Sportsponsoring.....	16
2.4 Heutige Rolle des Sportsponsorings.....	17
2.5 Attraktivität des Profifußballs	19
3. Motive für die Wahl eines Sponsoringengagements	21
3.1 Psychologische Ziele	22
3.1.1 Erhöhung des Bekanntheitsgrades	23
3.1.2 Imagepflege.....	24
3.1.3 Dynamisierung und Emotionalisierung von Marke und Unternehmen.....	25
3.1.4 Mitarbeiterpolitik.....	26
3.2 Ökonomische Ziele	27
3.2.1 Kontaktpflege zu Kunden	28
3.2.1.1 Erreichen bestehender Kunden	28
3.2.1.2 Erreichen neuer Kunden	29
3.2.2 Umsatzsteigerung.....	30
3.2.3 Erhöhung des Marktanteils	30
4. Wahl des Sponsoring-Partners als strategischer Entscheidungsprozess.....	31
4.1 Analysephase.....	32
4.2 Planungsphase	36
4.2.1 Das Sponsoringobjekt.....	37
4.2.2 Die Sponsoringzielgruppe/n.....	37
4.2.3 Sponsoringziele	38
4.2.4 Sponsoringbudgetierung	38
4.2.5 Auswahl der Sponsoringstrategie	39
4.2.5.1 Arten des Sponsorings	41

4.3	Durchführung des Sponsorings.....	43
4.4	Kontrolle des Sponsorings	44
5.	Strategischer Entscheidungsprozess erklärt am Beispiel Wiesenhof/SV Werder Bremen.....	46
5.1	Die Marke Wiesenhof.....	46
5.2	Analysephase.....	48
5.3	Planungsphase	52
5.4	Durchführung des Sponsorings.....	54
6.	Optimierungsansätze	55
7.	Fazit	58
	Literaturverzeichnis	LXI
	Eigenständigkeitserklärung.....	LXV

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
BWL	Betriebswirtschaftslehre
BVB	Ballspielverein Borussia
CI	Corporate Identity
DFB	Deutscher Fußball Bund
DTM	Deutsche Touren Meisterschaft
FC	Fußball Club
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH & Co. KG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
Nr.	Nummer
PHW	Paul-Heinz Wesjohann
RB	Rasenball
SE	Societas Europaea
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timed
SV	Spiel Verein
SWOT	Strengths, Weakness, Opportunities, Threats
TU	Technische Universität
UEFA	Union of European Football Associations
v.a.	vor allem

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1 EINNAHMEN EUROPÄISCHER PROFILIGEN DURCH TRIKOTSPONSORING.	18
ABBILDUNG 2 BEDEUTUNG VON MÖGLICHEN SPONSORING-ZIELEN IM ZUGE EINES BUNDESLIGA-ENGAGEMENTS (ABGEBILDET AUF EINER 100-PUNKTE-SKALA).	22
ABBILDUNG 3 SWOT-ANALYSE.....	36
ABBILDUNG 4 BEREICHE DER SPONSORINGSTRATEGIE	40
ABBILDUNG 5 BEISPIELE „PRESENTED SPONSORS“	42
ABBILDUNG 6 EXTERNE DIENSTLEISTER ZUR KONTROLLE DES SPONSORINGENGAGEMENTS	45
ABBILDUNG 7 UMSATZANSTIEG PHW-GRUPPE	48

1. Einleitung

Der Verfasser erarbeitet im Rahmen seiner Bachelorarbeit mit Hilfe wissenschaftlicher Methoden eine aktuelle Einschätzung des Themenfelds „Strategisches Sportsponsoring in der Praxis – untersucht anhand von Fallbeispielen in der Fußball Bundesliga“. Das Themengebiet bezieht sich hierbei ausschließlich auf die Sicht der Unternehmen, also der Sponsoren. Die hier angewandte wissenschaftliche Methode beschränkt sich auf das Auswerten aktueller Fachliteratur zum Fachgebiet. Die angefertigte Arbeit wird bei der Hochschule Mittweida eingereicht. Das Thema ist in die Fachrichtung BWL und interdisziplinär in Marketing einzuordnen. Innerhalb des Fachgebiets Marketing ist das Thema in die Kommunikationspolitik einzuordnen.

1.1 Hinführung zum Thema

In der heutigen Gesellschaft ist es in mittelständischen und auch großen Unternehmen von höchster Priorität, kommunikationspolitische Strategien anzuwenden, um sich im ständigen Konkurrenzkampf am Markt durchzusetzen. Die Geschichte zeigt (siehe 2.3), dass Unternehmen zunehmend bereit sind, immer mehr in die Unternehmenskommunikation zu investieren, um so ein aussagekräftiges Erscheinungsbild für externe sowie interne Stakeholder oder auch Shareholder zu präsentieren. Dabei können verschiedene Motive ausschlaggebend sein.

Unternehmen arbeiteten zielgerichtet darauf hin, ihre Marke mit möglichst vielen positiven Eigenschaften zu verknüpfen und somit den Endverbraucher auf einer emotionalen Ebene zu erreichen.¹ Zu diesem Zweck können viele mediale Plattformen als Werbeträger genutzt werden. Besonders Fußball wird oft mit vielen Emotionen und Werten verbunden.² So hat sich gerade im Bereich des Sports diese Möglichkeit in den letzten Jahrzehnten rasant entwickelt. Unternehmen erfahren, dass sie mit Hilfe von verschiedenen Arten des Sportsponsorings ihre kommunikationspolitischen Zielsetzungen ideal verfolgen und umsetzen können.

¹ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2014, S.9 [Stand: 12.02.2016]

² Vgl. Sülzle, 2011, S. 80

Die Unternehmen verfolgen hierbei diverse psychologische aber auch ökonomische Ziele. Die breite und umfangreiche Zielgruppe des Profifußballs erweist sich hier als ideales Portal für mittelständische und große Unternehmen. Hierbei setzen sie auf einen enormen Multiplikationsfaktor, der durch die breite Medienlandschaft aufgerufen wird.³

Unternehmen können durch ein Sportsponsoring viele Defizite in der Unternehmensstrategie beseitigen. Dort ist in ökonomisch- und psychologisch-strategische Ziele zu unterscheiden. Die psychologisch-strategischen Ziele beschäftigen sich hauptsächlich mit einem Imagetransfer für den Endverbraucher bzw. die eigenen Mitarbeiter oder haben es zum Ziel, den Bekanntheitsgrad der Marke zu erhöhen. Die ökonomisch-strategischen Ziele beschäftigen sich eher mit der Gewinnmaximierung und der Umsatzoptimierung.⁴

So werden von Jahr zu Jahr immer größere Summen im Profifußball umgesetzt. Um in dieses profitable Geschäft einsteigen zu können, bedeutet das für Unternehmen oft enorme Investitionen, um ein Sponsoringengagement einzugehen. Dies ist natürlich oft mit hohen Risiken verbunden, weshalb es unabdingbar ist, diese im Vorhinein abzuwägen und richtig einzuschätzen.⁵ Deshalb sollte ein Engagement erst abgeschlossen werden, wenn es einen strengen strategischen Entscheidungsprozess durchlaufen hat. Dieser Entscheidungsprozess soll den Entscheidungsträgern vermitteln, welche Art von Sportsponsoring zum Unternehmen passt, wie dieses durchgeführt werden soll und vor allem, wer in diesem Engagement als strategisch starker Partner eingestuft werden kann. So werden primär und sekundär Ziele eines Engagements definiert, sowie Entscheidungen bezüglich der Vorgehensweise getroffen um mögliche Risikofaktoren weitgehend auszuschließen.

Im Rahmen dieser Arbeit stellen sich somit folgende Fragen:

Wie kann die Wahl eines Sponsoringpartners als strategischer Prozess optimiert werden?

³ Vgl. Wübbels, 2015 [Stand: 14.04.2016]

⁴ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2014, S.5 [Stand: 12.04.2016]

⁵ Vgl. Walliser, 1995, S.67

Sowie

Wie können Risikofaktoren bei der strategischen Partnerwahl reduziert werden?

In dieser Arbeit wird durch kompulatorische Methoden recherchiert. Durch Auswertung diverser Fachliteratur werden Zusammenhänge erarbeitet, die zur Beantwortung der Forschungsfragen beitragen.

Die Arbeit ist wie folgt aufgebaut: Im zweiten Kapitel werden benötigte Definitionen erläutert, sowie auf den geschichtlichen Hintergrund und die heutige Rolle des Sportsponsorings eingegangen. Im dritten Kapitel sind die wichtigsten Sponsoringmotive der Unternehmen aufgeführt und kurz erklärt. Im vierten Kapitel wird ein strategischer Auswahlprozess erstellt und im folgenden Kapitel anhand von Fallbeispielen erklärt. Dieser Auswahlprozess wird bewertet. Daraus folgen Optimierungsansätze, die ebenfalls erläutert werden. Abgeschlossen wird die Arbeit mit einem Fazit und einem Blick in die zukünftige Entwicklung des Themengebiets.

1.2 Problemstellung

Ein Sponsoringengagement sollte von beiden Parteien sorgfältig gewählt werden. Es gibt sehr viele Kriterien, die in der Zielsetzung eines Sponsorings zu beachten sind. Das Sponsoring sollte so gewählt werden, dass alle Primär- und Sekundärziele erreicht werden können (beispielsweise ein Transfer von Einstellungsmerkmalen als Primärziel, und eine steigende Mitarbeitermotivation als Sekundärziel). Ein Sportsponsoring unterscheidet sich nach der Definition von anderen Sponsoring-Arten und ist in jedem Fall individuell anders anzuwenden, wodurch es keinen universellen bzw. neutralen Vorgehensplan gibt.

Als ein Hauptproblempunkt wird „die planerische Fundierung und kreative Nutzung von Sponsorships“⁶ gesehen. Als Problem stehen hierbei Punkte, wie die fehlerhafte Zielgruppenanalyse im Vordergrund, wodurch eine Zielgruppe falsch eingeschätzt und somit ein fehlerhaftes Zielgruppenportrait definiert wird.⁷ Zu-

⁶ Bruhn, 2010, S. 459.

⁷ Vgl. ebd. S.459.

dem gibt es fehlerhafte Überlegungen in der Art der Umsetzung eines Sponsorings. Hier muss genau abgeschätzt werden, welche Zielgruppe zu welcher Art des Sponsorings passt. Selbst wenn diese Überlegungen konsequent und ordentlich durchgearbeitet wurden, kann ein erfolgreiches Sponsoring immer noch an einer fehlerhaften Zielsetzung scheitern. Die Ziele genau zu definieren ist äußerst wichtig, denn jedes Sponsoring bringt ein gewisses Potenzial mit sich. Dieses Potential muss äußerst genau analysiert werden, um zu versuchen den Maximalgewinn aus einem Sponsoringengagement zu schöpfen. Werden Ziele falsch oder lückenhaft definiert, läuft das Sponsoring Gefahr, das analysierte Potenzial nicht endgültig auszunutzen.

Somit kann man als Hauptproblem im Sportsponsoring eine nicht gründliche Auseinandersetzung mit der Sponsoringwahl feststellen. Ein Sportsponsoring bringt sehr viele Chancen und damit auch Risiken mit sich, über das sich ein Unternehmen bewusst werden muss. Zudem darf die enorme Reichweite nicht unterschätzt werden und muss auf das gesamte Sponsoring-Konzept abgestimmt werden.

1.3 Ziel der Arbeit

Diese Arbeit soll in erster Linie als Analyse eines erarbeiteten, strategischen Entscheidungsprozesses dienen. Dieser Entscheidungsprozess ist Grundlage für Unternehmen, welche ein Sponsor-Engagement eingehen möchten. Mit Hilfe dieses Entscheidungsprozesses, können primär und sekundär Ziele, sowie Vorgehensweisen und die Wahl des zu vollziehenden Sponsorings definiert werden. Ebenso soll ein solcher Entscheidungsprozess verschiedene Einschätzungen in Bezug auf die aktuelle Marktsituation, die Zielgruppe und der Konkurrenz enthalten. Durch diesen Entscheidungsprozess sollen Optimierungsansätze aufgedeckt werden, die sonst zu einer Problemstellung führen könnten.

2. Theoretische Grundlagen/ Aktueller Stand der Wissenschaft

Im folgenden Kapitel wird das Thema mit den Definitionen der Strategie und des Sponsorings eingeleitet. Es folgt ein Einblick in die geschichtliche Entwicklung des Sportsponsorings, bis hin zum heutigen Stellenwert im Profifußball. Dies soll dem Zweck dienen, die enorme Bedeutung des Sponsorings im Profifußball hervorzuheben und dadurch die Relevanz dieses Themas zu untermauern.

2.1 Definition Strategie

Um den Begriff „Strategie“ richtig einzuordnen und im Zusammenhang mit dem Entscheidungsprozess die geeignete Bedeutung zu geben, wird dieser im Folgenden definiert.

Hierbei ist Strategie von der Taktik zu unterscheiden. Grundsätzlich ist die Taktik durch einen kurz bis mittelfristigen Prozess zu beschreiben, während eine Strategie als langfristig definiert wird.⁸ Eine Taktik kann somit als Teilstück der Strategie verstanden werden. Bei dem in dieser Arbeit verwendeten Begriff der Strategie wird ebenso ein langfristiger Prozess gemeint. Das Wort „strategisch“ im Titel lautet deshalb übersetzt: „Langfristiges Sportsponsoring in der Praxis ...“.

Die Definition von Strategie in Zusammenhang zu dieser Arbeit orientiert sich an der Definition von Gillenkirch:

„Unternehmensplanung v.a. im strategischen Management: Strategie wird definiert als die grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise (Maßnahmenkombination) der Unternehmung und relevanter Teilbereiche gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele⁹.“

⁸ Vgl. Roth, 2015 [Stand: 27.05.2016]

⁹ Gillenkirch (o.J.) [Stand: 12.04.2016]

2.2 Definition Sportsponsoring

Zuerst einmal ist es wichtig, den Grundgedanken des Sponsorings nahe zu bringen. Im Allgemeinen ist ein Sponsoring als Leistungsaustausch zwischen zwei Parteien zu verstehen. Das heißt, ein Mittelgeber stellt einem Mittelnehmer (Sponsor/ Gesponserter) eine bestimmte Leistung zur Verfügung, wobei der Mittelnehmer sich mit einer Marken-, Logo-, oder Produktplatzierung des Mittelgebers revanchiert. Hierbei muss es sich nicht zwingend um einen zu bezahlenden Geldbetrag des Mittelgebers handeln, es können genauso benötigte Dienstleistungen bzw. Güter angeboten werden.

Speziell im Sportsponsoring entsteht ein solches Sponsoringengagement meist zwischen Unternehmen auf der Mittelgeberseite und sportlichen Individuen auf der Mittelnehmerseite. Diese Individuen können Einzelsportler, Teams, Vereine oder auch Verbände sein. Genauso können ganze Veranstaltungen durch Sponsoren unterstützt werden.

Das Sportsponsoring unterscheidet sich jedoch in manchen Punkten von anderen Sponsoring-Arten wie Kultur- oder Umweltsponsoring. Beispielsweise fällt es leichter, zu einer Zielgruppe durchzudringen, die normalerweise eine eher ablehnende Haltung gegenüber Werbung aufweist. Denn durch die Wahl eines Sportsponsoringengagements wird eine Plattform gewählt, die durch emotionsgeladene Erlebnisse angetrieben wird.¹⁰ Der Konsument befindet sich hierbei schon in einer, durch positive Emotionen erzeugte, angenehmen Situation, wodurch er ein Sponsoring leichter und positiver aufnehmen kann als klassische Werbung.¹¹ Des Weiteren kann ein Unternehmen vom hohen Aufmerksamkeitsgrad, sowie der äußerst breit gefächerten Zielgruppen profitieren. Das Sportsponsoring versucht immer, eine bestimmte Nachricht mit den Medien bzw. dem Zuschauer zu teilen. Hier ist der Vorteil, dass durch die hohe Bekanntheit eines Individuums, eine dementsprechend große Zielgruppe abgedeckt werden kann.

Bei einem Sponsoring im Profisport kann der Mittelgeber außerdem darauf setzen, dass sich die Wirkung durch den medialen Einsatz multipliziert.¹² Dieser

¹⁰ Vgl. Bruhn, 2010, S.80.

¹¹ Vgl. ebd.

¹² Vgl. ebd.

Punkt grenzt ein gewöhnliches Sponsoring von einem Sportsponsoring ab. Der Multiplikationseffekt ist an einem Beispiel leicht zu erklären. Angenommen, man betrachtet ein Bundesligaspiel zwischen dem FC Bayern München und dem FC Schalke 04. Im ersten Moment erreicht ein Sponsoring in Form eines Trikotsponsorings bspw. den dort anwesenden Zuschauer im Stadion. Da der Profifußball in Deutschland sehr beliebt und gefragt ist, werden die Highlights dieser Partie gewöhnlich ebenfalls im TV veröffentlicht, wo wiederum die Sponsorings der Trikots wahrzunehmen sind. Neben dem TV verbreiten ebenfalls die Print- und vor allem die Sozialen Medien Spielberichte und Höhepunkte. In diesem Zeitraum kann man von einer kurzfristigen Multiplikation sprechen, welche in der gesamten Medienlandschaft wahrzunehmen ist. Eine langfristige Multiplikation entsteht dann, wenn diesem Spiel eine besondere Bedeutung zuteil wird. So etwas kann im Falle eines historischen Ergebnisses bzw. einer historischen Leistung in Kraft treten. Dadurch kann man mittlerweile von einer Verewigung der Trikotsponsoren sprechen, da dieser Content nun auf Videoportalen und in Reportagen verwendet wird, welche noch Jahre nach dem eigentlichen Ereignis ausgestrahlt werden. Diese langfristige Multiplikation ist jedoch nur als positiver Zusatz zu betrachten. Der entscheidende Faktor ist die kurzfristige Multiplikation, welche ein punktuell-les Sponsoring auf eine enorme Reichweite vergrößert. Wichtig ist bei diesem Begriff, dass es sich um einen strategischen Kommunikationsprozess handelt. Das heißt, die Kommunikationsmaßnahme wird mittel- bis langfristig eingesetzt, um die festgelegten Ziele zu erreichen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich diese Arbeit an der allgemeinen Definition für Sportsponsoring von Bruhn orientiert. Diese lautet:

„Sportsponsoring ist eine Form des sportlichen Engagements von Unternehmen, bei dem durch die vertraglich vereinbarte Unterstützung von Einzelsportlern, Sportmannschaften, Vereinen, Sportstätten, (sportübergreifenden) Verbänden, Organisationen oder Sportveranstaltungen Wirkungen im Hinblick auf die (interne und externe) Marketing- und Unternehmenskommunikation erzielt werden.“¹³

¹³ Bruhn, 2010, S.80

2.3 Geschichtlicher Hintergrund des Sportsponsoring

Im Vergleich zu anderen Sponsoringsparten wie z.B. dem Kunstsponsoring wurden die Vorteile und der Nutzwert des Sportsponsorings vergleichsweise spät entdeckt.¹⁴ Die ersten Schritte machte das Sportsponsoring im 20. Jahrhundert. Hier sind als Vorreiter große Unternehmen wie Coca Cola oder Opel zu nennen.¹⁵ Sie betrieben noch nicht das Sportsponsoring, wie es heute definiert wird, entdeckten jedoch den Nutzen des Sports und platzierten Ihre Produkte bewusst in größeren Veranstaltungen. Opel war beispielsweise bei Fahrradrennen mit eigenen Produkten vertreten, und Coca Cola wusste im frühen 20. Jahrhundert sein Produkt geschickt im Baseball zu platzieren.¹⁶ So wurde der Sport, ähnlich wie heute, als Kommunikationskanal verwendet.¹⁷ Anfang des 20. Jahrhunderts gab es deshalb vereinzelt investigative Tätigkeiten seitens der Unternehmen bei größeren Events, welche eine große mediale Aufmerksamkeit verbuchen konnten.

Diese Entwicklung wurde durch die Auswirkungen des zweiten Weltkriegs unterbrochen, wobei der professionelle Sport weiter betrieben und sich sogar entscheidend weiter entwickeln konnte.¹⁸ Besonders US-amerikanische Sportarten wie Baseball, Basketball und Football konnten von der zunehmenden Professionalisierung profitieren. Mit der zunehmenden Medialisierung wurden immer mehr Gelder im Bereich des Profisports in Bewegung gesetzt, sodass zweistellige Millionengehälter für Sportler keine Ausnahme mehr bildeten.¹⁹

Weiterhin wurden immer größere Konzerne auf die Attraktivität des Sportsponsorings aufmerksam. So begannen in den 60er Jahren, große Automobil- und Ölkonzerne in das Geschehen des Motorsports einzusteigen. Aber auch die Tabakindustrie nutzte diese Gelegenheit, um ein Tabakwerbeverbot in Großbritannien zu umgehen.²⁰

¹⁴ Vgl. Adjouri/ Stastny, 2015, S.5

¹⁵ Vgl. ebd., S. 6.

¹⁶ Vgl. ebd.

¹⁷ Vgl. ebd.

¹⁸ Vgl. ebd., S. 7

¹⁹ Vgl. ebd., S. 7 f.

²⁰ Vgl. ebd., S. 9 f.

Parallel dazu durchlebte der deutsche Fußball einen historischen Tag im Jahre 1973, in dem die Mannschaft des Bundesligisten Eintracht Braunschweig erstmals mit der Trikotwerbung des Kräuterlikörs Jägermeister aufließ.²¹ Dieses Sponsoring legte den Grundstein für alle weiteren Sponsoring-Aktivitäten in der Bundesligageschichte. Von nun an war es ein absolutes Muss, sich mit diversen Sponsoren auszustatten, um die steigenden Spielergehälter und Transfersummen stemmen zu können. Verschiedene Werbe- und Sport-Marketing-Agenturen wurden gegründet, um Mittelgeber bzw. Mittelnehmer zu vermitteln. Diese Agenturen sind mit der Vermarktung der Medienrechte bzw. der Markenrechte beauftragt. In ziemlich allen Profi-Bereichen bekannter Sportarten, werden nun durch Sponsoring enorme Summen transferiert. So können auf den Transfermärkten immer höhere Ablösesummen generiert und ebenfalls immer höhere Spielergehälter gezahlt werden. Das Vermarkten der eigenen Marke hat sich durch die Entwicklung des Sportsponsorings maßgeblich entwickelt. Mittlerweile kann also behauptet werden, dass sich u.a. eine Abhängigkeit des Sports von Sponsoren entwickelt hat.

2.4 Heutige Rolle des Sportsponsorings

Heute hat das Sportsponsoring eine noch nie erreichte Größe eingenommen. Stritten sich vor 15 Jahren Adidas und Nike noch um eine Jahresbezahlung im 15 Millionen Bereich, wer die deutsche Nationalmannschaft ausrüsten darf, muss der künftige Ausrüster seinen Einsatz schon verachtfachen.²²

Das Sportsponsoring ist aus vielen Gründen nicht mehr wegzudenken. Um ein ständig hohes Niveau in den verschiedenen Profisportsparten zu gewähren, muss ein Sportler sehr viel Zeit und Aufwand investieren. Aus diesen Gründen ist für Profis, gerade im Fußball, der Sport als Haupttätigkeit zu betrachten. Im Laufe der Zeit und der damit verbundenen, globalen Medialisierung sind verschiedene Sportarten, besonders der Fußball, immer populärer geworden. Vor allem Historie und Tradition sind die Indikatoren, welche die Sportart Fußball so besonders machen. Nicht umsonst behandeln deshalb rund 80 Prozent der

²¹ www.ndr.de, 2013 [Stand:29.05.2016]

²² Vgl. Gartenschläger, 2015 [Stand: 17.03.2016]

Sportberichterstattungen das Thema Fußball.²³ Diese zunehmende Aufmerksamkeit durch den Endverbraucher bildet eine Werbeplattform mit einer enormen Reichweite. Unternehmen bekommen nun die Möglichkeit, positive Eigenschaften und Charakterzüge eines sportlichen Individuums auf die Marke selbst zu projizieren. Um sich als Unternehmen von der Konkurrenz abzusetzen, bzw. sich weltweit einen Namen zu machen, ist ein Sportsponsoringengagement ein äußerst hilfreiches Werkzeug und oft sogar unabdingbar. Diese zunehmende Tendenz, ein Sportsponsoring als ideale Marketingstrategie zu wählen, bringt enorme Summen an Geld mit sich. Die Unternehmen erkennen den Mehrwert eines Sponsorings und überbieten sich so gegenseitig im Kampf um einen Zuschlag für ein Sportsponsoring.²⁴

Die folgende Statistik in Abb. 1 zeigt die Entwicklung der Einnahmen der europäischen Fußball-Profiligen durch Trikotsponsoring von der Saison 00/01 bis zur Saison 14/15. In dieser Statistik ist gut zu erkennen, wie die Tendenz über die Jahre kontinuierlich steigt. Berücksichtigt sind in dieser Statistik die Profiligen aus Spanien, England, Italien, Spanien, Deutschland, Frankreich und den Niederlanden.



Abbildung 1 Einnahmen europäischer Profiligen durch Trikotsponsoring.²⁵

²³ Vgl. Tromp, 2016, S. 8

²⁴ Vgl. Eberhardt, 2016, S.6

²⁵ Abb. 1: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/245426/umfrage/einnahmen-top-6-europaeische-fussball-ligen-durch-trikot-sponsoring/> [Stand: 18.03.2016]

Diese Summen spiegeln sich vor allem auf den internationalen Transfermärkten wieder. Im Jahr 2000 wechselte Luis Figo, der zur damaligen Zeit als einer der besten Spieler der Welt bekannt war, für eine Ablösesumme von 61,4 Mio. Euro vom FC Barcelona zu Real Madrid. Im Jahr 2000 wurde Figo somit zum teuersten Spieler aller Zeiten.²⁶ In der Saison 13/14 wurde der aktuell teuerste Transfer der Geschichte getätigt. Gareth Bale wechselt für eine Summe von 101 Mio. Euro von Tottenham Hotspur zu Real Madrid.²⁷ Durch das zunehmende Interesse des Sportsponsorings stehen den Vereinen also auch mehr Mittel zur Realisierung verschiedenster Projekte zur Verfügung. Nur durch diesen Zuspruch können Transfers mit so enormen Summen umgesetzt werden. Es kann also festgehalten werden, dass Sportsponsoring zu einem essentiellen Marken-Kommunikations-Werkzeug für Unternehmen gereift ist und auf der anderen Seite eine enorm wichtige Einnahmequelle für sportliche Individuen darstellt.

2.5 Attraktivität des Profifußballs

Speziell der Profifußball als Werbeplattform bringt viele Punkte mit sich, die diese Sportart für ein Sponsoringengagement attraktiv macht.

Ein sehr wichtiger Aspekt im Profifußball ist die Identifikationsmöglichkeit. Jeder Verein kommuniziert individuell mit den Stakeholdern und insbesondere seinen Fans. Unterschiede sind diesbezüglich in den Charakterzügen der Vereine festzustellen. Mit diesen Eigenschaften identifiziert sich im Optimalfall die jeweilige Zielgruppe. Ein Unternehmen kann diese Eigenschaften nutzen, indem es diese Werte durch ein Sponsoringengagement auf seine Marke projiziert.²⁸ Selbstverständlich birgt das auch ein gewisses Risiko, denn nicht nur positive Charakterzüge übertragen sich auf die Marke.²⁹ Im Grunde genommen ist die Identifikationsmöglichkeit jedoch als ein sehr positiver Aspekt anzusehen.

Der Profifußball lebt durch seine Fans. Ohne Fans, welche aus Unternehmenssicht in erster Linie als Zielkunden agieren, wäre jede Art von Sponsoring zweck-

²⁶ Vgl. www.finanzen.net (o.J.) [Stand: 17.03.16]

²⁷ Vgl. www.transfermarkt.de (o.J.) [Stand: 17.03.16]

²⁸ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2015, S.8

²⁹ Vgl. ebd., S. 14

los. Der Vorteil hierbei ist, dass dem Profifußball eine lange, intensive und traditionsreiche Geschichte vorausgeht. Die heutigen Profivereine bestehen nun oftmals seit mehr als 100 Jahren. Diese generationsübergreifende Geschichte bindet viele Fans besonders an ihren Verein. Es werden Rivalitäten oder Sympathien ausgelebt, es kommt zu Stadt-, bzw. Revier-Derbys. Vereine haben die Möglichkeit, etwas noch nie Erreichtes zu schaffen, Rekorde zu brechen. All diese Punkte verbinden den Profifußball mit einer enorm hohen Emotionalität aus Sicht des Konsumenten.

Genau hier ist es ideal, eine Marke zu platzieren. Es ist nachgewiesen, dass Zuschauer auf einer emotionalen Ebene viel leichter anzusprechen sind, als im Falle einer klassischen Werbung.³⁰ Der Konsument verbindet seine Emotionen sofort im Unterbewusstsein mit dem, was er auf dem Platz sieht, nämlich platzierte Marken. Auch dieser Punkt bringt selbstverständlich negative Aspekte mit sich. Fällt ein Team durch eine schlechte Leistung, wie etwa dem frühen Ausscheiden aus einem Pokal-Wettbewerb, oder einer Niederlagen-Serie in der Liga auf, kann der Konsument auch negative Emotionen und Erinnerung mit der Marke assoziieren.

Ein weiterer Aspekt, weshalb der Profifußball so attraktiv ist, kommt von dem sehr hohen Leistungsniveau der jeweiligen Mannschaften, den damit verbundenen, spannenden Ligaspieltagen, aber auch den landesübergreifenden Wettbewerben, wie z.B. die UEFA Champions League, die Europa League oder die unter dem Fachverband FIFA ausgerichteten Ländermeisterschaften der Europa-, bzw. Weltmeisterschaft. Alle offiziellen Wettbewerbe bringen eine Spannung und damit eine Unvorhersehbarkeit mit. So lässt sich behaupten, dass ein hoher Erfolg eines Teams eine positive Markenbotschaft der gesponserten Marke mit sich bringt.

Das sogenannte „magische Dreieck“ ist ebenso mitverantwortlich für die Popularität des Profi-Fußballs. Die drei Individuen Sport, Medien, Wirtschaft sind ineinander vernetzt und somit voneinander abhängig.³¹ Ohne den Sport gibt es keine mediale Berichterstattung und umgekehrt. Die Wirtschaft profitiert hier ebenfalls

³⁰ Vgl. Bruhn, 2010, S.80

³¹ Vgl. Beck, 2001, S.2

durch Arbeitsplätze und Einnahmen (siehe 7.) Letztendlich profitieren alle 3 Stützen voneinander.

Der Profifußball bietet sich deshalb aufgrund des hohen Leistungsniveaus, dem hohen Unterhaltungswert und der enormen emotionalen Bindung ideal als Plattform für ein Sponsoringengagement an.

3. Motive für die Wahl eines Sponsoringengagements

Die Entscheider der Unternehmen haben oft viele Motive, in einem Sponsoringengagement aktiv zu werden. Die enorme Reichweite bei einem Sportsponsoring, speziell im Profifußball, bietet hier eine ideale Grundlage.

Je nachdem wie ein Sponsoring eingesetzt wird, können andere Effekte erzielt werden. Da ein Sportsponsoring einen enormen personellen und logistischen Aufwand mit sich bringt, sollten die Motive für die Wahl eines Engagements auch begründet sein. Jedes wirtschaftliche Unternehmen hat es jedoch zum Ziel, ökonomischen Erfolg zu erlangen.³² Dem untergeordnet lassen sich die Motive im Wesentlichen in zwei Kategorien unterscheiden.

Auf der einen Seite psychologische Ziele und auf der anderen Seite ökonomische Ziele. Letztendlich dienen beide Ziele der Unternehmensverwirklichung, sind aber unterschiedlichen Vorgehensweisen zuzuordnen. Die TU Braunschweig hat zur Einschätzung potentieller Handlungsmotive eine Statistik erhoben, aus der hervorgeht, aus welchen Motiven sich Sponsoren für ein Engagement entscheiden (siehe Abb. 3).

³² Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 192

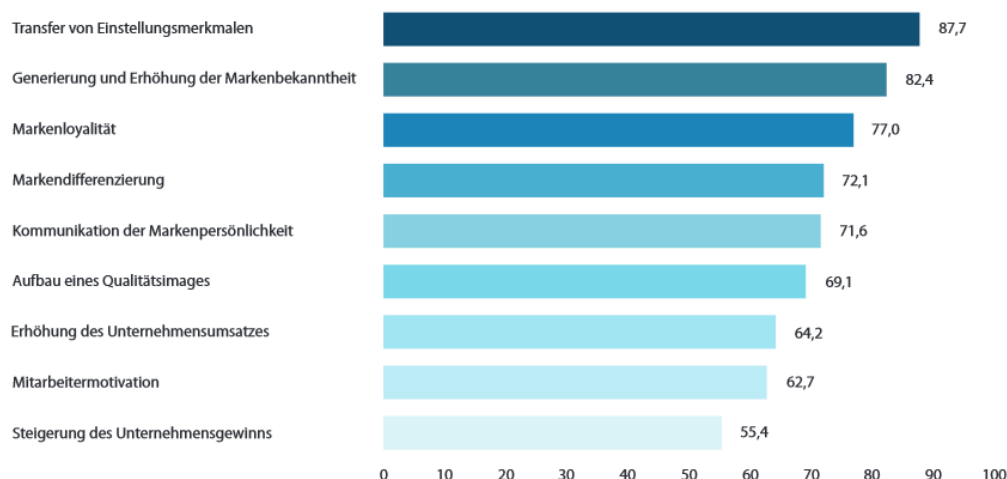


Abbildung 2 Bedeutung von möglichen Sponsoring-Zielen im Zuge eines Bundesliga-Engagements (abgebildet auf einer 100-Punkte-Skala).³³

Nach der Sponsoringstudie der TU Braunschweig ergeben sich bei einem Sponsorship mehr oder weniger starke Bekanntheitstransfer- und Einstellungstransferpotentiale. Diese Potentiale geben Aufschluss darüber, wie effizient und lohnenswert ein Sponsoringengagement zwischen Sponsor und Gesponsertem überhaupt ist.³⁴

Sind dem Sponsor noch keine markanten Charakterzüge und Eigenschaften zuzuordnen und ist der Partner zugleich ein erfolgreiches und zielstrebiges Individuum, so steigen die Transferpotentiale. Im Folgenden werden nun die wichtigsten Sponsoring-Ziele aus Sicht eines Unternehmens aufgeführt und anhand von Beispielen verdeutlicht.

3.1 Psychologische Ziele

Diese Kategorie befasst sich hauptsächlich damit, die eigene Marke durch positive Assoziationen und Gefühle zu besetzen. Die Marke soll der Zielgruppe nahegebracht werden und bestimmte Werte vermitteln. Hierzu wird der Profisport als Kommunikationsinstrument genutzt. Wichtig ist hierbei, dass sich der Wertetransfer einer Marke immer wechselseitig überträgt. Der Verein prägt mit seinen

³³ Abb. 2: https://www.tu-braunschweig.de/Medien-DB/aip-ad/sponsoringstudie_2014_tu_braunschweig.pdf, [Stand: 23.03.2016]

³⁴ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2015, S.8 [Stand: 22.03.2016]

Werten und Charakterzügen die Marke und andersherum färbt das Unternehmensportrait auf den Verein ab. Dies kann sich positiv aber auch negativ auf den Sponsor auswirken. Erzielt eine Mannschaft gute Ergebnisse und tritt selbstbewusst auf, profitiert davon auch der Sponsor. Negativbeispiele hierfür sind hingegen schlechte Leistungen eines Teams, sowie Motivationslosigkeit und Trainerentlassungen. Aber auch unstrukturierte Vereinsführungen und sich widersprechende Handlungsmotive können die Markenwahrnehmung negativ belegen.³⁵

Sponsoren haben so die Möglichkeit, sich die Vereine auszusuchen, die die beste Identifikationsmöglichkeit mit sich bringen. Auch psychologische Ziele sind selbst noch einmal zu untergliedern. Gerade kleinere Unternehmen oder solche, die den Endverbraucher für gewöhnlich nicht auf direktem Weg ansprechen, haben die Möglichkeit, den Bekanntheitsgrad ihrer Marke zu erhöhen. Neben des Imagetransfers kann schließlich auch eine Dynamisierung und Emotionalisierung einer Marke erfolgen. Ebenso ist eine Neukunden-Akquise möglich. Bestehende Kunden, aber auch die eigenen Mitarbeiter können durch ein Sponsoringengagement erreicht werden.

3.1.1 Erhöhung des Bekanntheitsgrades

Wie aus Abbildung 2 zu entnehmen ist, bildet die Erhöhung des Bekanntheitsgrades eines der für die Sponsoren bedeutendsten Ziele. Durch die enorme Reichweite hat der Sponsor die Möglichkeit, der gewünschten Zielgruppe seine Marke näher zu bringen.

Das hat den Vorteil, dass gerade Unternehmen, die nicht direkt mit dem Endverbraucher in Kontakt stehen, den Bekanntheitsgrad erhöhen können. Aber auch junge Unternehmen haben so die Chance, sich selbst bekannt zu machen. Natürlich gibt es ebenso Sponsoren, die eine nahezu einhundertprozentige Bekanntheitsrate aufweisen können. Diese haben es oftmals zum Ziel, eine bestimmte regionale bzw. lokale Bindung zu einem Verein aufzubauen. Auch sind

³⁵ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2015, S.15 [Stand: 22.03.2016]

es oft Unternehmen mit Firmensitz im Ausland, welche es sich zum Ziel gesetzt haben, in einem bestimmten Land bekannter zu werden.³⁶

Aus den Transferpotenzialen der Sponsoringstudie 2015 geht hervor, dass das Sponsoringengagement zwischen Borussia Dortmund und der Evonik Industries AG in den letzten Jahren die größte Bekanntheitssteigerung für ein Unternehmen mit sich brachte. Mit einem renommierten Verein wie Borussia Dortmund an der Seite, erlangte Evonik ein Bekanntheitstransferpotenzial von 60,58 Punkten im Jahr 2014 und 51,21 Punkten im darauf folgenden Jahr.³⁷ Dies stellt das größte Potential für eine Bekanntheitsgrad-Steigerung der Fußball-Bundesliga dar.

Zu Beginn des Engagements verfolgte Evonik diese Ziele lediglich national, da zu diesem Zeitpunkt die Marke entstand und diese dadurch zum ersten Mal bewusst nach außen getragen wurde. Mittlerweile ist das Ziel in Deutschland erreicht und soll nun auf den internationalen Raum ausgeweitet werden.³⁸ Dadurch, dass sich Evonik mit Borussia Dortmund einen Champions League Teilnehmer als Partner gesucht hat, können diese Ziele, auch auf lange Sicht gesehen, realisiert werden. Somit zahlt Evonik Sponsoringgelder von insgesamt 220 Millionen Euro und sichert sich damit eine Vertragsdauer bis Ende der Saison 2024/25.³⁹

Aber auch bereits etablierte Unternehmen und deren Marken können ein Sportsponsoring im Fußball nutzen, um den Bekanntheitsgrad ihrer Marke weiterhin zu erhöhen. Unternehmen und Marken, welche sich in bestimmten Marktsegmenten bewegen und dort bereits hohe Aufmerksamkeit genießen können, haben so die Möglichkeit, ihre Bekanntheit auf weitere Segmente auszuweiten.

3.1.2 Imagepflege

Wie unter 2.1 genannt, haben viele Sponsoren zum Ziel, das Markenbild mit Hilfe eines Sponsorings positiv zu gestalten und ein gewünschtes Image zu transferieren. Gerade Unternehmen, die nicht richtig zuzuordnen sind oder gar ein eher

³⁶ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2014, S.9 [Stand: 23.03.2016]

³⁷ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2015, S.11 [Stand: 29.03.2016]

³⁸ Vgl. Rehm, 2014 (1) [Stand: 22.03.2016]

³⁹ Vgl. Rehm, 2014 (2) [Stand: 29.03.2015]

schlechtes Image aufweisen, haben die Möglichkeit sich über das Instrument Sportsponsoring einen guten Ruf zu verschaffen.

Als Beispiel der jüngeren Geschichte kann ein Sponsorship beim SV Werder Bremen genannt werden. Werder Bremen schloss zur Saison 2012/13 einen Vertrag mit einem Geflügel-Verarbeiter, der WIESENHOF Geflügel-Kontor GmbH, ab. Bis heute trägt Werder Bremen das Wiesenhof-Logo auf dem Trikot, was für landesweite Empörung sorgte. Denn Wiesenhof wird prinzipiell mit Massenzüchtung unter katastrophalen Bedingungen und Tierquälerei assoziiert. Mit einem Sponsoring hat Wiesenhof wohl vor, am eigenen Image zu arbeiten und sich positiv in der Öffentlichkeit zu präsentieren. Jedoch wurde erst durch den Abschluss des Vertrages eine hitzige Diskussion ausgelöst, die den Anschein machte, eher kontraproduktiv auf den Imagetransfer einzuwirken.⁴⁰ Zudem kommt, dass das Team von Werder Bremen in der Saison 2015/16 am 14. Spieltag mit einer einmaligen Aktion den Trikotsponsor für einen Spieltag änderte. In der Partie gegen den Hamburger SV verzichtete der Hauptsponsor Wiesenhof für einen Spieltag auf das Trikotsponsoring und so lief das Team von Werder Bremen mit einem Logo des deutschen Tierschutzbundes auf, welches die Aufschrift „Für mehr Tierschutz“ trug.⁴¹ Dieses kontroverse PR-Manöver seitens Werder Bremen und Wiesenhof löste eine Welle der Empörung unter Fans des deutschen Fußballs aus. Daraufhin beschloss Wiesenhof, sich bis 2017 aus dem Trikotsponsoring zurückzuziehen, den SV Werder Bremen jedoch weiterhin zu unterstützen. Zwar begründete der Vorstand diese Entscheidung mit einer veränderten Personalsituation, bei Werder Bremen jedoch bleibt der Verdacht, dass die wahren Beweggründe aus einem nicht erfolgreichen Sponsoring resultieren.⁴² Dieses Fallbeispiel wird unter 5. noch ausführlicher aufgeführt.

3.1.3 Dynamisierung und Emotionalisierung von Marke und Unternehmen

Ein wichtiges Ziel für viele Unternehmen, welche sich für eine Investition in Sponsoringengagement entscheiden, ist die Dynamisierung und Emotionalisierung

⁴⁰ Vgl. www.focus.de, 2012 [Stand: 23.03.2016]

⁴¹ Vgl. Wallrodt, 2015 [Stand: 23.03.2016]

⁴² Vgl. www.sport1.de, 2015 [Stand: 23.03.2016]

von Marke und Unternehmen. Dies bedeutet, dass Unternehmen sich selbst bzw. ihre Marke mit Charakterzügen und Emotionen belegen können und somit ein zielkundenorientiertes Unternehmens- bzw. Markenportrait erstellen können. Gerade einem Unternehmen mit keinem direkten Verbraucherkontakt kann diese Eigenschaft fehlen. Viele Unternehmen und deren Marken können nicht eindeutig mit Charakterzügen oder Emotionen assoziiert werden. Hier bietet ein Sportsponsoring die ideale Voraussetzung. Wichtig bei einem Sponsoring ist, dass der Betrachter bzw. die Zielperson, an welche sich das Sponsoring richtet, weiß, was sich hinter der Marke verbirgt. Dies ist Voraussetzung dafür, dass die Marke im Kopf der Zielgruppe mit bestimmten Werten assoziiert wird.⁴³ Die Emotionalisierung einer Marke oder eines Unternehmens kann es demnach zum Ziel haben, bei Betrachtung des Logos verschiedene Bedürfnisse zu wecken. Diese können zum Beispiel Hunger oder Durst sein, es können aber auch ganz andere Emotionen angestrebt werden, die mit der Marke oder dem Unternehmen verbunden werden sollen. Ein Unternehmen kann durch sein Auftreten Seriosität, Glaubhaftigkeit oder Sicherheit ausstrahlen. Andere Marken sind vielleicht durch eine besonders humorvolle oder aber auch ernste Kommunikationsart bekannt. Somit haben Unternehmen die Möglichkeit, durch ein Sponsoringengagement kognitive Assoziationen mit ihren Marken zu verbinden, um so die gewünschte Kommunikation zur Zielgruppe zu gewährleisten.

3.1.4 Mitarbeiterpolitik

Um als Unternehmen erfolgreich und zielorientiert agieren zu können, ist es von höchster Priorität, dass die eigenen Mitarbeiter motiviert sind und ihre Arbeit mit höchster Sorgfalt und Engagement erledigen. Für viele Entscheidungsträger stellt dieser Punkt eine große Herausforderung dar. Es werden Team-Building Maßnahmen geplant oder ein mitarbeiterfreundliches Bürogebäude mit vielen Extras eingerichtet. Ein weiterer Punkt, mit dem die eigenen Mitarbeiter jedoch zusätzlich motiviert werden können, ist der Abschluss eines Sponsorenvertrages mit einem beliebten Individuum. Nun stellt sich die Frage, wie ein Sponsoring Zugriff auf die Mitarbeiter des eigenen Unternehmens haben kann. Im Idealfall

⁴³ Vgl. Falkenau: 2013, S. 122.

sponsert ein Unternehmen den Lieblingsverein des Großteils der Mitarbeiter. Da sich der Mitarbeiter als Fan nun bereits schon mit dem Verein identifizieren kann, findet er großen Gefallen daran, dass sein Arbeitgeber nun dasselbe tut. Höchstwahrscheinlich wird der Mitarbeiter in Folge eines Sponsoringengagements des Öfteren mit dem Vereins-Logo in PR-, sowie Marketingmaßnahmen konfrontiert, was ihn mit Bestätigung in der Wahl seines Arbeitgebers erfüllt. Des Weiteren hat der Mitarbeiter durch ein Engagement eventuell die Möglichkeit, Zugang zu limitiertem bzw. nicht öffentlichem Content sowie gesonderten Ticketkontingenten zu bekommen.

Zu diesem Themenfeld hat die Johannes Kepler Universität Linz (JKU) eine Studie veröffentlicht, welche es zum Ziel hatte, das Ausmaß der Mitarbeitermotivation durch ein Sportsponsoring zu überprüfen. So lautete das Ergebnis dieser Studie: „Beinahe ein Viertel der emotionalen Bindung an das untersuchte Unternehmen war auf das Sport-Sponsoring zurückzuführen“⁴⁴. Gründe sind laut dieser Studie, dass die Mitarbeiter mit Stolz erfüllt sind, da das Unternehmen sich mit demselben sportlichen Individuum identifizieren kann, wie sie selbst.⁴⁵

Getestet wurde dieses Verhalten bei einem Sponsoren-Engagement zwischen dem Sponsor „backaldrin – The Kornspitz® Company“ und dem Biathlonteam der österreichischen Nationalmannschaft.

3.2 Ökonomische Ziele

Es sind nicht nur die psychologischen Ziele, die für Unternehmen ein Sponsorengagement so attraktiv machen. Auch ökonomische Ziele können durch ein Sportsponsoring erreicht werden. Hauptsächlich werden hier Ziele gesetzt, welche die Kundenbindung beinhaltet. Hierbei ist die Neukunden-Akquise, aber auch der Kontakt zu Bestandskunden zu nennen.

Ziele wie die Umsatzsteigerung bzw. Gewinnmaximierung können ebenfalls durch Sportsponsoring generiert werden. Jedoch sind dies nicht die Hauptbe-

⁴⁴ Savoy, 2013 [Stand: 03.04.2016]

⁴⁵ Vgl. ebd. [Stand:03.04.2016]

weggründe. Im Prinzip dient jedes Motiv dazu, das Unternehmen voran zu bringen und damit natürlich auch den Umsatz zu steigern. Allerdings sind im Gegensatz zur Kundengewinnung und –Bindung bzw. der Imagepflege, Sponsorings mit dem Ziel der direkten Umsatzsteigerung nicht messbar.⁴⁶ Hier geht nicht hervor, ob sich die Umsatzsteigerung aus dem Kommunikationsinstrument Sponsoring ergibt oder durch einen anderen Kanal. Dennoch können diese Ziele als Sekundärziele in ein Sponsoring-Konzept aufgenommen werden.

3.2.1 Kontaktpflege zu Kunden

Bei einem Sportsponsoring ist es unabdingbar, eine feste Zielgruppe zu definieren. Dies können neue Kunden, bestehende Kunden, externe und interne Stakeholder und damit auch die eigenen Mitarbeiter sein. Dabei muss sich ein Sponsoring nicht auf eine dieser Gruppen beschränken. Im Gegenteil, es ist durchaus sinnvoll, sich bei der strategischen Planung eines Engagements auf mehrere Zielgruppen zu fokussieren um einen möglichst hohen Erfolg zu erzielen und das Investment als rentabel zu bezeichnen. Ein Sportsponsoring besonders im Fußball eignet sich deshalb hervorragend dazu, eine neue Zielgruppe zu erreichen bzw. die eigene Mitarbeitermotivation hoch zu halten.

3.2.1.1 Erreichen bestehender Kunden

Selbstverständlich bietet ein Sportsponsoring ebenfalls die Möglichkeit, bereits bestehende Kunden zu halten und mit neuen Impulsen zu binden. Da man mit bestehenden Kunden eine Zielgruppe erreicht, die prinzipiell schon von einem Produkt bzw. der Marke überzeugt wurde, ist hier das Ziel gesetzt, den Kunden weiterhin zu binden und eine Sympathie aufrecht zu erhalten. Somit ist durch Studien bewiesen, „dass die Wirkungen des Sponsorings bei bereits bestehenden Kunden höher sind als bei Nicht-Kunden⁴⁷“. Die Ursachen hierfür können sein, dass der Kunde dem Unternehmen oder der Marke schon durch frühere Kontaktpunkte viel Vertrauen gegenüberbringt und dem Rezipienten schon die

⁴⁶ Vgl. Bruhn, 1987, S. 86.

⁴⁷ Marwitz/ Vogel, 2008, S.49.

für ihn relevanten Charaktereigenschaften übermitteln konnte. Somit ist der Rezipient, im Gegensatz zu Nicht-Kunden, ideal auf neue Produkte und Werbekampagnen ansprechbar und dadurch mit Hilfe eines Sportsponsorings leichter erreichbar.

3.2.1.2 Erreichen neuer Kunden

Ein wohl sehr entscheidender Faktor, welcher die Wahl eines Sponsoringengagements stark beeinflussen kann, ist das Ziel, neue Kunden zu akquirieren. Dieses Motiv zieht Parallelen mit der Zielsetzung des Steigerns des eigenen Bekanntheitsgrads. Denn in beiden Bereichen ist die Zielgruppe, der noch nicht bestehende Kunde. Jedoch gibt es hier einen Unterschied. Die Marke oder das Unternehmen kann schon einen hohen Bekanntheitsgrad haben, sich aber dennoch das Ziel vor Augen zu führen, die Anzahl an potentiellen Kunden zu erhöhen.

Ein Beispiel bietet hier ein Sponsoring Engagement zwischen dem FC Bayern München und der Thomas Sabo GmbH & Co. KG. Thomas Sabo war bereits vor Abschluss eines Engagements mit dem FC Bayern München im Sportsponsoring tätig. Zum einen in der Formel 1 und zum anderen in der DTM. Beides sind Sportarten, die teilweise im TV übertragen werden und das hauptsächlich für ein männliches Publikum. So hat das Unternehmen beschlossen, seine Sponsoren-Aktivitäten mit einem Sponsoring des FC Bayern ab 2011 zu erweitern.⁴⁸

Außerdem ist Thomas Sabo offizieller Lizenznehmer von Paris Saint Germain und der deutschen Nationalmannschaft. Ebenfalls zu erwähnen ist ein Engagement seitens Thomas Sabo mit der Eishockey Mannschaft Ice Tigers Nürnberg. Hier erscheint die Marke Thomas Sabo im Namen des Teams.

Ziel eines solchen Sponsorings ist das Erreichen neuer, potentieller Kunden. Da sich die oben genannten Engagements hauptsächlich in Sportarten wiederfinden, die zum Großteil ein männliches Publikum unterhalten, ist hier das Ziel, die weiblichen Rezipienten mit in das Geschehen einzubinden. Dabei bietet ein solches Engagement eine Win-Win-Situation für beide Parteien. Der FC Bayern München bspw. kann dadurch profitieren, mit Hilfe von Thomas Sabo auch weibliche Fans

⁴⁸ Vgl. www.thomassabo.com (o.J.) [Stand: 06.04.2016]

anzusprechen und so eine Sympathie für den Verein auszubauen. Auf der anderen Seite möchte Thomas Sabo u.a. genau diese Zielgruppe erreichen. Thomas Sabo hat erkannt, dass es sich bei der FC Bayern München AG um eine sehr erfolgreiche und beliebte Marke handelt, die das Potential aufwirft, immer mehr weibliche Kunden zu binden.

3.2.2 Umsatzsteigerung

Ebenfalls unter den am meisten genannten Zielen (siehe Abb. 2) findet sich die Umsatzsteigerung des Unternehmens wieder. Viele Unternehmen haben es zum Ziel, durch ein Sponsoring den direkten Unternehmensumsatz zu steigern. Hauptsächlich ist dies der Fall bei Sponsorings über Produkte, die den Endverbraucher direkt erreichen. Das heißt, es handelt sich hier um Verbraucherprodukte, für die direkt geworben werden kann. Als Beispiel sind hier Automobilhersteller zu nennen. Diese haben die Möglichkeit, durch ein Sponsoring das neue Produkt direkt zu bewerben und somit direkt den Umsatz für dieses Produkt zu erhöhen.

Schwierigkeiten bei dieser Zielsetzung sind hauptsächlich durch die Erfolgskontrolle gegeben. Da es sich bei einem Sponsoring um eine mittel- bis langfristige Kommunikationsmaßnahme handelt, kann hier schlecht überprüft werden, inwieweit ein Sponsoring tatsächlich zu einer Umsatzsteigerung beiträgt.⁴⁹

3.2.3 Erhöhung des Marktanteils

Den Marktanteil zu erhöhen ergibt sich im Prinzip aus den Faktoren der Umsatzsteigerung und der Markenbekanntheit. Steigt die Markenbekanntheit, so können höhere Umsätze generiert werden. Um dieses Ziel zu verfolgen, ist die Anwendung einer SMART-Vorgehensweise äußerst wichtig.

SMART steht für Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timed. Sinn dieser Vorgehensweise ist ein Ziel zur Erhöhung des Marktanteils detailliert zu definieren. So besagt diese Vorgehensweise, dass eine Zieldefinition enthalten muss, was genau erreicht werden soll, ebenso ein messbares Ziel also in diesem Fall,

⁴⁹ Vgl. Fahrner, 2006, S.139

um wie viel Prozent der Marktanteil steigen soll. Außerdem muss geklärt sein, ob das Ziel erreicht werden kann. Des Weiteren müssen die genaue Relevanz der Zielsetzung ausgearbeitet werden sowie ein Zeitpunkt festgelegt werden, bis wann das Ziel erreicht sein soll, also eine zeitliche Begrenzung.⁵⁰

Mithilfe dieser Methode lässt sich die Zielsetzung - Erhöhung des Marktanteils - definieren.

4. Wahl des Sponsoring-Partners als strategischer Entscheidungsprozess

Aus dem Verlauf der Arbeit kann festgehalten werden, dass die Hauptmotive für den Entscheid eines Sponsoringengagements seitens der Unternehmen hauptsächlich in psychologischen und/oder ökonomischen Motiven begründet sind. All diese Motive haben es unweigerlich zum Ziel, die Unternehmensentwicklung zu fördern und über verschiedene Ziele und Wege einen gewünschten Standpunkt am Markt zu erzielen. So führt beispielsweise ein höherer Bekanntheitsgrad zu einem höheren Umsatz, der wiederum zu einer besseren Platzierung am Markt führt. Als Ausgangspunkt für denselben Weg kann der Transfer von positiven Einstellungsmerkmalen genannt werden.

Ein strategischer Entscheidungsprozess muss mehrere Stationen eines Planungsprozesses durchlaufen, um zu einem effektiven Ergebnis zu führen. Einer strategischen Sponsoring Planung geht immer ein ausführlicher Analyseprozess voraus, um Einflussfaktoren einschätzen zu können.⁵¹

Im Folgenden werden die einzelnen Schritte, die es für einen strategischen Entscheidungsprozess hinsichtlich der Wahl des passenden Sponsorships bedarf, erläutert. Dieser Entscheidungsprozess wird aus bestehenden Theorien von Experten des Fachs und durch ausführliche Literaturrecherche zusammengefasst. Hermanns, Marwitz und Bruhn sind sich hier in den vier Schritten eines Entscheidungsprozesses einig. Er beginnt mit der Phase der Analyse/Prognose, gefolgt

⁵⁰ Vgl. Sieck, 2005, S. 57.

⁵¹ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 171. ff

von der Planung des Sponsorings. Daraufhin folgt die Durchführung des Sponsorings. Abgeschlossen wird der Sponsoringprozess durch eine Kontrolle des Engagements. Hierbei können Grundprobleme festgestellt und beseitigt, sowie Optimierungsansätze für die zukünftige Marketingkommunikation, erarbeitet werden.

4.1 Analysephase

Hermanns leitet den strategischen Entscheidungsprozess mit einer weitreichenden Analyse ein. In diesem Analyseprozess können diverse Umweltfaktoren, sowie Chancen und Risiken einbezogen werden. Dieser Prozess kann zusammengefasst auch als Situationsanalyse gesehen werden.⁵² Dem zufolge geht einem strategischen Entscheidungsprozess zuerst die Analyse der Rahmenbedingungen voraus. Gefolgt wird diese Untersuchung von einer Ressourcenanalyse, einer Konkurrenzanalyse, einer Marktanalyse, der Umweltanalyse sowie zuletzt der SWOT-Analyse.

Kurz zusammengefasst haben diese Prozesse folgende Aufgabe: Die Rahmenbedingungen befassen sich mit einer sponsoringspezifischen Sichtweise, die ausschließlich sponsoringrelevante Informationen erfasst. Diese Informationen sind die sponsoringbezogene Corporate Identity (CI) und damit auch die komplette Unternehmensphilosophie und Einstellungsmerkmale des Unternehmens, Kommunikationskonzepte, Zielgruppenforschungsergebnisse usw.⁵³

Die untersuchten Rahmenbedingungen und zusammengefassten Ergebnisse haben es zum Ziel, dass die Grundlage eines Planungsprozesses sich unbedingt mit dem allgemeinen Unternehmensprofil gleicht. Somit ist laut Bruhn ein wichtiger Faktor, „inwieweit ein Engagement in dem jeweiligen Sponsoringbereich glaubwürdig aus der Unternehmensphilosophie abzuleiten ist“⁵⁴. Die komplette Unternehmenskommunikation muss sich in der Sponsoringplanung widerspiegeln. Somit stellt der Prozess der Analyse von Rahmenbedingungen die Grundlage der weiteren Handlungspunkte.

⁵² Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S.171

⁵³ Vgl. ebd., S. 172. ff

⁵⁴ Bruhn, 2010, S. 47

Der nächste Schritt befasst sich mit der Analyse der Ressourcen. Die Ressourcenanalyse lässt sich in vier Kategorien einteilen: sachliche-, finanzielle-, personelle- und informationelle Ressourcen. Diese Ressourcenanalyse bezieht sich wie die Analyse der Rahmenbedingungen ausschließlich auf sponsoringspezifische Ressourcen.⁵⁵ Demnach findet sich in den sachlichen Ressourcen das Sponsoringobjekt wieder, welches das Unternehmen an sich darstellt. Im Fokus stehen hier Unternehmensmerkmale, wie der bestehende Bekanntheitsgrad oder das bestehende Image. Auch die sponsoringspezifische CI ist hier wiederzufinden. Die finanziellen Ressourcen stellen das „Antriebsmittel“ eines Sponsorings dar. Umso mehr finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, desto intensiver und effektiver kann ein Sponsoring gestaltet werden. Die finanziellen Ressourcen beziehen sich hierbei auf Punkte wie das Kommunikationsbudget und das gesamte Sponsoring Budget in Hinsicht auf Integration, Nutzung und Sponsoringdienstleister.⁵⁶

Sehr bedeutend sind die personellen Ressourcen. In dieser Hinsicht spielen vor allem eigene, aber auch extern engagierte Mitarbeiter einer Rolle. Sie müssen hinsichtlich ihrer Qualifikation, Effektivität und Erfahrung in Zusammenhang bereits getätigter, oder generell erlangter Erfahrung im Sponsorenbereich analysiert werden.⁵⁷ Ein effizientes, kreatives und erfahrenes Team ist ein unabdingbares Glied eines erfolgreichen Sponsoringengagements. Der vierte Part der Ressourcenanalyse sind die informationellen Ressourcen. Diese enthalten ebenfalls ausschließlich sponsoringspezifische Informationen. Unter informationellen Ressourcen werden bestehende Datenerhebungen, Erfahrungsberichte, bzw. Data-Warehouse und Management-Informationssysteme verstanden.⁵⁸

Die Ressourcenanalyse fasst also alle Mittel und Werkzeuge zusammen, die einer Sponsoringplanung voraus gehen und mit deren Hilfe ein Sponsoringkonzept erstellt werden kann.

Der nächste Analysepunkt ist die Konkurrenzanalyse. Aus der bestehenden allgemeinen Konkurrenzanalyse des Unternehmens lassen sich die wichtigsten, bzw. der wichtigste direkte Konkurrent ableiten. Die Konkurrenzanalyse befasst

⁵⁵ Vgl. Marwitz, 2006, S. 278

⁵⁶ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S.174 f.

⁵⁷ Vgl. ebd. S.175

⁵⁸ Vgl. ebd.

sich im Folgenden damit, inwiefern sich bspw. die eigenen Ressourcen von einem Konkurrenten unterscheiden. Hier wird ebenso auf die oben genannten Bereiche der Ressourcenanalyse eingegangen. Ebenfalls erfolgt eine aktuelle Einschätzung des Sponsoringbudgets, sowie der aktuellen Kommunikationsstrategie des Konkurrenzunternehmens.⁵⁹

Das Ziel der Konkurrenzanalyse ist daraufhin eine Bewertung der bestehenden Sponsoringaktivitäten der jeweiligen Unternehmenskonkurrenten. So wird jede Sponsoringtätigkeit und dessen kommunikative Zusammenhänge des Konkurrenzunternehmens aufgelistet.⁶⁰

Der nächste Schritt des Analyseprozesses ist die Marktanalyse. Zu ihr zählen im Allgemeinen, „die Erhebung von Informationen über Marktanteile, Marktsegmente, Zielgruppen und Marktpotentiale“⁶¹. Die sponsoringsspezifische Marktanalyse hingegen widmet sich prioritär den Zielgruppen des Sponsorings. Hierbei wird die Analyse in qualitative und quantitative Daten aufgeteilt.⁶² Daraus ergeben sich letztendlich zielgruppenspezifische Ausgabedaten, nach denen eine oder mehrere Zielgruppen für ein Sponsoring genau definiert werden können.

Auf die Marktanalyse folgt die Umweltanalyse. Die Umweltanalyse ist die Analyse der Makroumwelt, welche „ökologische, ökonomische, gesellschaftliche, technologische und politische Rahmenbedingungen“⁶³ berücksichtigt.

Die Umweltanalyse lässt sich in fünf verschiedene Komponenten einteilen. Diese sind:

- Politisch-rechtliche Komponente
- Ökonomische Komponente
- Technologische Komponente
- Gesellschaftliche Komponente
- Ökologische Komponente ⁶⁴

Im Folgenden werden diese fünf Komponenten kurz erklärt.

⁵⁹ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 175 f.

⁶⁰ Vgl. ebd., S. 176

⁶¹ www.bwl-wissen.net (o.J.) [Stand: 19.04.2016]

⁶² Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S.174

⁶³ Günther (o.J.) [Stand: 21.04.2016]

⁶⁴ Sztuka (o.J.) [Stand: 21.04.2016]

Die politisch-rechtliche Komponente definiert sich aus den Rechtsgrundlagen und politischen Einflüssen, die das Unternehmen direkt betreffen. Sponsoringspezifisch bedeutet das für ein Unternehmen besondere Gesetzgebungen bzw. Verordnungen durch relevante Körperschaften (Medienrecht, Steuerrecht, Verordnungen in der Satzung des DFB, usw.).⁶⁵

Die ökonomische Komponente umfasst volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen.⁶⁶ Mit der Weiterentwicklung technischer Möglichkeiten, sponsoringspezifisch dem technologischen Fortschritt und der Entwicklung neuer Medien und Kommunikationskanäle, befasst sich die technologische Komponente.⁶⁷ Die gesellschaftliche Komponente befasst sich mit den Gegebenheiten der direkt betroffenen Bevölkerung. Hier sind also Stichworte, wie demographischer Wandel, Einstellungen, Kultur, Bräuche, Bildungsgrad und Verhaltensweisen der Bevölkerung, aber auch explizit der internen- und externen Stakeholder ausschlaggebend. Im Grunde genommen ist diese Komponente sehr entscheidend dafür, für welche Art von Sponsoring die Zielgruppe empfänglich ist.

Der ökologischen Komponente muss aus Sponsoringsicht nicht unbedingt eine prioritäre Aufmerksamkeit geschenkt werden. Sie steht in naher Verbindung mit der gesellschaftlichen und politisch-rechtlichen Komponente und berücksichtigt in Bezug auf Emissionen einen umweltfreundlichen Einsatz. Jedoch besteht trotzdem die Möglichkeit, durch umweltfreundliche Sponsorings Wettbewerbsvorteile zu erzielen.⁶⁸

Aus dem bisherigen Verlauf der Analysephase bilden sich nun Ergebnisse, die ausgewertet und zusammengefasst werden müssen. Diese Ergebnisse bilden Grundlage für den weiteren Planungsprozess, sowie die Phase der Umsetzung. Aufgrund dieser Ergebnisse werden die ausschlaggebenden Entscheidungen getroffen, dann wird der Analyseprozess mit einem letzten Aufgabepunkt abgeschlossen. Alle ausgewerteten Ergebnisse laufen in eine SWOT-Analyse ein. Dieser Name setzt sich aus den Abkürzungen Strengths (Stärken), Weaknesses

⁶⁵ Vgl. Herrmans/ Marwitz, 2008, S. 183.

⁶⁶ Vgl. ebd., S 181

⁶⁷ Vgl. ebd., S.183

⁶⁸ Vgl. Sztuka (o.J.) [Stand: 21.04.2016]

(Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken) zusammen. Vorteile der SWOT-Analyse sind die Betonung von sponsoringsspezifischen Stärken und Chancen und die Berücksichtigung der Schwächen und Risiken (siehe Abb. 3) In einer genauen Gegenüberstellung einer SWOT- Matrix können so Handlungsempfehlungen und Handlungsmotive herausgefiltert werden.

SWOT		Interne	
		Stärken (S)	Schwächen (W)
		1. 2. 3. etc.	1. 2. 3. etc.
Externe	Chancen (O) 1. 2. 3. e t c.	SO-Strategien (Ausbauen): Stärken nutzen, um Chancen zu nutzen	WO-Strategien (Aufholen): Schwächen abbauen, um Chancen zu nutzen
	Risiken (T) 1. 2. 3. etc.	ST-Strategien (Absichern): Stärken nutzen, um Risiken vorzubeugen	WT-Strategien (Abbauen): Schwächen abbauen, um Risiken vorzubeugen

Abbildung 3 SWOT-Analyse⁶⁹

Wie aus der Grafik zu entnehmen ist, entstehen durch das Aufstellen einer SWOT-Matrix Handlungsempfehlungen für die jeweiligen Situationen SO, WO, ST, WT. Das Auswerten der SWOT-Analyse bildet die Grundfakten für die Planungsphase eines Sponsoringengagements.

4.2 Planungsphase

Nach Abschluss der Analyse Phase, also der Zusammenführung aller sponsoringrelevanten Einflussfaktoren und einer Abwägung der daraus resultierenden Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken kann der Planungsprozess des Sponsoring eingeleitet werden. Hierzu werden die aus der Analysephase ausgewerteten Daten genutzt. Auch in der Phase der Planung haben verschiedene Experten des Fachs ähnliche Meinungen. Herrmanns und Marwitz bezeichnen die Phase der Planung als „zukunftsgerichteten gedanklichen Entwurf“⁷⁰ in

⁶⁹ Abb. 3: <http://www.regionale-wertschoepfung.info/rwp/data/image/teballe%20545454.png> [Stand: 22.04.2016]

⁷⁰ Herrmanns/ Marwitz, 2008, S. 187

Form einer Konzeption.⁷¹ Dieser Bereich ist aufgeteilt in einen Entscheidungsprozess über:

- das Sponsoringobjekt
- die Sponsoringzielgruppe
- die strategischen Sponsoringziele
- die strategische Sponsoringbudgetierung
- die Bestimmung der Sponsoringstrategie ⁷²

4.2.1 Das Sponsoringobjekt

In diesem ersten Bereich der Planungsphase wird festgelegt, wobei es sich bei dem Gegenstand des Sponsorings handelt. Das Unternehmen stellt sich hier die Frage, was vermarktet werden soll. Hier gibt es im Prinzip zwei verschiedene Möglichkeiten. Zum einen die Vermarktung des Unternehmens im Ganzen selbst, wie z.B. Alfa Romeo in einem Trikot-Sponsoring bei Eintracht Frankfurt. Eine weitere Möglichkeit wäre die Vermarktung eines Produkts des Unternehmens selbst, also der eigenen Marke. Ein passendes Beispiel wäre hier das Trikotsponsoring der Volkswagen AG mit dem VFL Wolfsburg, welches die Aufschrift ihres neuen Produkts, dem „VW UP!“ enthielt. Ebenfalls möglich ist eine Mischung aus diesen beiden Optionen.⁷³

4.2.2 Die Sponsoringzielgruppe/n

Nach Bruhn kann ein effizienter Einsatz des Sponsorings nur durch eine parallel stattfindende Auswahl der Sponsoringziele und Zielgruppen gelingen.⁷⁴ Des Weiteren ist es immens wichtig, im Vorfeld die zwei verschiedenen Felder der Zielgruppen zu bewerten. Das sind zum einen die Zielgruppen des Sponsors, die erreicht werden möchten und zum anderen die Zielgruppen des Gesponserten, die schon bestehen (oder im Spezialfall durch das Sponsoring geschaffen wer-

⁷¹ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 187

⁷² Vgl. ebd. S.187 ff.

⁷³ Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 187

⁷⁴ Vgl. Bruhn, 2010, S. 53

den können, siehe 3.2.1.3). Die bestehenden Zielgruppen, seitens des Gesponserten müssen unbedingt im Vorfeld auf Relevanz geprüft und mit der Zielgruppe seitens des Sponsors abgeglichen werden.⁷⁵ Dadurch, dass die Auswahl der Zielgruppen und der Sponsoringziele parallel verläuft, sind die Zielgruppen gewissermaßen von den Sponsoringzielen abhängig. Soll bspw. eine Mitarbeitermotivation erreicht werden, ist die Zielgruppe als „interne Zielgruppe“ zu definieren. Die meisten weiteren Ziele richten sich jedoch an „die externe Zielgruppe“, welche die restlichen Stakeholder wie z.B. Zulieferer, Kunden, Anteilseigner, die Konkurrenz und die allgemeine Öffentlichkeit beinhaltet.

4.2.3 Sponsoringziele

Wie unter 4.2.2 erwähnt, werden die Sponsoringziele parallel mit der Festlegung der Zielgruppe/n festgelegt. Die Motive und damit möglichen Ziele eines Sponsorings, wurden bereits unter Kapitel 3 aufgeführt. Des Weiteren ist die Festlegung der Zielsetzung in drei Bereiche unterteilt. Ein definiertes Ziel besteht aus dem Zielinhalt, dem Zielausmaß und dem Zeitbezug.⁷⁶ Während sich der Zielinhalt mit der eigentlichen Zielrichtung befasst, also was genau erreicht werden soll (Transfer von Einstellungsmerkmalen, Bekanntheitserhöhung, Umsatzsteigerung, etc.), behandelt das Zielausmaß eben, in welchem Grad das Ziel erreicht werden soll, also um wie viel Prozent der Bekanntheitsgrad erhöht werden soll oder um wie viel sich der Umsatz durch das Sponsoring steigern soll. Wie der Name schon sagt, enthält der Zeitbezug, in welchem Zeitraum das Ziel erreicht werden soll.⁷⁷

4.2.4 Sponsoringbudgetierung

Grundvoraussetzung ob das geplante Engagement nun tatsächlich umgesetzt werden kann, ist die Budgetierung. Das gesamte Budget unterteilt sich in verschiedene Teilbudgets. Im Grunde genommen müssen folgende Punkte bei der

⁷⁵ Vgl. Bruhn, 2010, S. 53

⁷⁶ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 192

⁷⁷ Vgl. ebd., S. 192

Budgetierung berücksichtigt werden: Zum einen wird ein Teilbudget in der integrierten Kommunikation für die direkte Umsetzung des Sponsorings benötigt. Des Weiteren wird nach Hermanns und Marwitz ein Teilbudget für die Rechte des Sponsoringvertrags, sowie ein Managementbudget für den gesamten Analyse-, Planungs- und Kontrollprozess benötigt.⁷⁸ Während der Planungsphase ist es enorm wichtig, die Budgetierung gleichbleibend auf aktuellem Stand zu halten, um sich so über die Höhe des Sponsorings im Klaren zu sein.

4.2.5 Auswahl der Sponsoringstrategie

Die Sponsoringstrategie erschließt sich aus der vorangegangenen Analysephase und den ersten Schritten der Planungsphase. Die Strategie befasst sich mit der Frage, wie die angestrebten Sponsoringziele erreicht werden können. Es werden Werkzeuge und Vorgehensweisen gewählt, die das Eintreten des Ziels möglich machen können. Bruhn definiert den Begriff Sponsoringstrategie wie folgt:

„Unter einer Sponsoringstrategie wird [...] die bewusste und verbindliche Festlegung der Schwerpunkte in den Sponsoringaktivitäten eines Unternehmens auf einen längeren Zeitraum hin verstanden“⁷⁹

Diese Sponsoringstrategie steht in enger Verbindung mit der CI des Unternehmens. Werte und Normen, die in der CI festgelegt sind, müssen unweigerlich in die Planung der Sponsoringstrategie mit einlaufen.

Des Weiteren ist die Phase der Planung einer Sponsoringstrategie in zwei Ebenen aufgeteilt. Zum einen die Grobauswahl und zum anderen die Feinauswahl.⁸⁰ Abgeleitet zu den Ergebnissen aus der Analysephase, wird in der Grobauswahl die Art des Sponsorings gewählt. Hier gibt es neben dem Sportsponsoring noch die Möglichkeit des Kultursponsorings, des Sozio- und Umweltsponsorings und weiterer Förderbereiche. Im Falle eines Sportsponsorings sollte zudem noch festgelegt werden, in welcher Sportart ein Engagement am besten anzusetzen ist.⁸¹ Hier kommt ebenfalls die CI des Unternehmens ins Spiel. Abhängig vom Unternehmen und dem Produkt, aber auch der grundsätzlichen Kommunikationskultur

⁷⁸ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S.196 f.

⁷⁹ Bruhn, 2010, S. 55

⁸⁰ Vgl. Bruhn, 2010, S. 56; Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 198 ff.

⁸¹ Vgl. ebd., S. 56

des Unternehmens und den Einstellungsmerkmalen der Zielgruppe wird so eine Sportart gefunden, mit der sich das Unternehmen am besten identifizieren kann. Ist die Grobauswahl getroffen, folgt die Feinauswahl des Sponsorings. Das heißt, es wurde beispielsweise durch detaillierte Untersuchungen herausgefunden, dass sich die Plattform Profifußball am besten für eine Investition im Sponsoringengagement eignet. Nun muss innerhalb der Plattform Profifußball ein Sponsoringpartner gefunden werden.⁸² Dies kann eine Einzelperson sein, aber auch ein einzelnes Team, ein ganzer Verein, eine Veranstaltung oder ganze Zusammenschlüsse wie Verbände oder Ligen. Ist ein Partner gewählt, müssen die Schwerpunkte der Sponsoringmaßnahme erläutert werden. Schwerpunkte sind von den Sponsoringzielen abzuleiten und haben die Aufgabe, bestehende Problembereiche oder Defizite zu fixen. Diese Defizite und Problembereiche entstehen, wenn bspw. ein neues Produkt des Unternehmens auf dem Markt eingeführt wird, Werte des Unternehmens nicht wie gewünscht nach außen getragen werden, das Unternehmen eine vollkommen neue Kommunikationsstrategie verfolgt, usw..⁸³

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass in einer Sponsoringstrategie folgende Bereiche bestimmt werden müssen: Die Zielgruppen, das Subjekt, die Botschaft, der Gesponserte, die Maßnahmen, das Areal und das Timing. In der Folgenden Abbildung (Abb. 4) ist dies noch einmal zur vereinfachten Anschauung aufgeführt.



Abbildung 4 Bereiche der Sponsoringstrategie⁸⁴

⁸² Vgl. Marwitz/ Vogel, 2008, S 62

⁸³ Vgl. Bruhn, 2010, S. 56. f.

⁸⁴ Abb. 4: Eigenanfertigung, in Anlehnung an: Bruhn, 2010, S. 58

4.2.5.1 Arten des Sponsorings

Um herauszufinden, welches Ziel überhaupt erreicht werden muss, ist ein langwieriger und detailgetreuer, strategischer Entscheidungsprozess notwendig. Wie bereits erwähnt, können durch ein Sponsoring verschiedene Effekte erzielt werden. Diese Effekte hängen jedoch auch mit der Art des Sponsorings zusammen. Es kann ein großer Unterschied im Ergebnis erzielt werden, wenn sich ein Unternehmen beispielsweise nicht für ein Trikotsponsoring, sondern für eine Bandenwerbung entscheidet. Im Folgenden werden die gewöhnlichsten Arten des Sponsorings aufgeführt:

- Titel- bzw. Namenssponsor
- Presenting Sponsor
- Hauptsponsor
- Co-Sponsor
- Ausrüster und Lieferant
- Medienpartner⁸⁵

Bei den Titel- und Namenssponsoren, sind hauptsächlich Stadien-Namensgebungen gemeint. Viele Unternehmen können die Namensrechte der jeweiligen Stadien erwerben. Beispiele hierfür sind:

- Allianz SE – Allianz Arena, München
- Volkswagen AG – Volkswagen Arena, Wolfsburg
- Signal Iduna Gruppe – Signal Iduna Park, Dortmund
- Daimler AG – Mercedes-Benz Arena, Stuttgart

Der direkte Erwerb von Namensrechten zum Zweck der Werbung im Namen des Vereins selbst, ist nach §15 Absatz 2 der Satzung des DFB verboten.⁸⁶ In anderen Ligen/Sportarten ist die Namensgebung eines Vereins, bis hin zu einem Erwerb der Namensrechte einer ganzen Liga, gang und gäbe. In der Bundesliga wird diese Art des Sponsorings außerdem bei Events außerhalb der Pflichtspiele genutzt. Hier können als Beispiele aus dem Fußball genannt werden:

- Telekom AG – Telekom Cup

⁸⁵ Adjouri/ Stastny, 2015, S. 20

⁸⁶ Vgl. www.dfb.de, 2013 [Stand 14.04.2016]

- Audi AG – Audi Cup

Des Weiteren gibt es die Möglichkeit des Presenting-Sponsors. Ein Sponsoring dieser Art bietet dem Unternehmen das Privileg im Zusammenhang eines bestimmten Ereignisses erwähnt zu werden. Beispiele sehen wie folgt aus:



Abbildung 5 Beispiele „presented sponsors“⁸⁷

Hauptsponsoren übernehmen wohl die medienpräsenteste Einstellung bei einem Sponsoring ein.

Hierbei handelt es sich hauptsächlich um das Trikotsponsoring, bzw. Bekleidungssponsoring einer Mannschaft. Das Logo der Marke ist auf dem Trikot und der Trainingsbekleidung zu finden. Zudem unterscheiden sich Hauptsponsoren von den sogenannten Co-Sponsoren in weiteren Aspekten. Hauptsponsoren haben in der Regel einen höheren finanziellen Aufwand zu leisten, bekommen dadurch aber auch mehr Leistungen geboten. (Bessere Werbeflächenplatzierung, attraktivere hospitality Angebote oder ein größeres Freikartenkontingent.⁸⁸ Ein Co-Sponsor hingegen greift für gewöhnlich auf bereits zugeschnittene Sponsoring-Pakete zu. Diese können Dienstleistungen, wie etwa Bandenwerbung oder eine spezielle Erwähnung, aber auch der Abdruck auf der Sponsoringtafel enthalten. Dies bringt den Vorteil, dass das Unternehmen genau den Effekt bekommt, für den es bezahlt hat. Ein Hauptsponsoring hingegen verläuft eher auf Verhandlungsbasis.⁸⁹

⁸⁷ Abb. 6: <http://media.gettyimages.com/photos/fans-pose-with-the-trophy-during-the-uefa-champions-league-trophy-picture-id500943174>, http://i.cdn.turner.com/nba/nba/teamsites/images/legacy/heat/600x300_heatweek_131018.png, http://s1.cdn.autoevolution.com/images/news/uefa-europa-league-presented-by-seat-24446_1.jpg [Stand: 14.04.2016]

⁸⁸ Vgl. Wehrheim, 2005, S. 138

⁸⁹ Vgl. Ebd., S. 138

Ebenfalls eine große Rolle in der Finanzierung eines Vereins stellen die Ausrüstungssponsoren dar. Wie bereits unter 2.4 genannt investieren Ausrüster immense Summen dafür, dass das gesponserte Team mit der Marke des Ausrüsters aufläuft. Dafür bekommt ein Ausrüstungssponsor auch viel geboten. Neben einer einmaligen Werbeplattform, den Trikots und der Trainingsbekleidung (evtl. Schuhe mit inbegriffen) sichert sich der Ausrüster Lizenzrechte für den Merchandise Verkauf und profitiert somit am umsatzstarken Trikotverkauf.

Als letzte bekannte Sponsoringart ist ein Engagement als Medienpartner zu nennen. Dies betrifft hauptsächlich Tageszeitungen, TV-Sender und sonstige Publikationsplattformen.⁹⁰ Von Vorteil für Medienpartner ist es, Spieler des gesponserten Teams exklusiv als Werbematerial zu bekommen bzw. auf ein Ticketkontingent für Gewinnspiele zurückgreifen zu können.

Diese sechs verschiedenen Sponsoringarten sind Grundlage für einen strategischen Auswahlprozess. Mit jedem dieser Arten eines Engagements lassen sich verschiedene Ziele mit unterschiedlicher Effektivität erreichen. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass ein Sponsor durch ein Engagement folgende Dienstleistungen erlangen kann: Werberechte, Ausrüster- und Service-rechte, Teilnahmerechte, Lizenzrechte, Verwertungsrechte, Verkaufs- und Bewirtschaftungsrechte, Identifikationsrechte, Förderprädikate.⁹¹

4.3 Durchführung des Sponsorings

Die Durchführungsphase des Sponsorings ist nun der entscheidende Erfolgsfaktor. Hier kann rückblickend der Teilpunkt „personelle Ressourcen“ in der Analysephase aufgegriffen werden. Der Sponsor hat nun die Entscheidung zu treffen, ob das Sponsoring intern oder extern durchgeführt werden soll. Intern bedeutet demnach, mit Hilfe eigener personeller Ressourcen. Extern bedeutet in diesem Kontext, den Bezug einer externen Dienstleistung zur Umsetzung des Sponsorings.⁹² Hier spielen Faktoren hinsichtlich der Sponsoringvergangenheit des Unternehmens eine Rolle. Also mit welchem Grad an Erfahrung das Team mit den

⁹⁰ Vgl. Adjouri/ Stastny, 2015, S. 23

⁹¹ Vgl. Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 213

⁹² Vgl. ebd., S. 227

zu bewältigenden Aufgaben umgehen kann. Ist der Erfahrungsgrad gering bzw. überschaubar, ist es ratsam, in Kontakt mit einer darauf spezialisierten Sponsoringagentur zu treten. Diese Agenturen kennen die üblichen Fehler, die unerfahrenen Abteilungen bei der Durchführung eines Sponsorings schnell unterlaufen können.

Ist die Wahl zur internen- oder externen Durchführung gefallen, beginnt die Durchführung des Sponsorings. Nun können diverse Einzelmaßnahmen festgelegt werden. D.h. wo und in welchem Ausmaß der Sponsor in Zusammenhang mit dem Gesponserten auftritt. Diese Einzelmaßnahmen werden hauptsächlich durch die Budgetierung und durch die Relevanz des Sponsorings beschlossen.⁹³ Das Beschließen einer Einzelmaßnahme kann operativ aber auch strategisch erfolgen.⁹⁴

4.4 Kontrolle des Sponsorings

Im Grunde genommen ist die Kontrolle des Sponsorings eine enorme Herausforderung und oft schwer durchzuführen. Der Grund dafür ist, dass nur schwer nachvollzogen werden kann ob ein bestimmter Effekt nun über ein Sponsoring oder weitere Kommunikationsstrategien eingetreten ist. Hermanns/ Marwitz bezeichnen dieses Hindernis als „Problem der Wirkungsinterdependenzen und der Wirkungszuordnung“⁹⁵. Des Weiteren können „externe Störeinflüsse“⁹⁶ eintreten, also nicht greifbare und kontrollierbare Einflussfaktoren, die ein Sponsoring negativ belegen.⁹⁷ Bei der Sponsoringkontrolle ist es demnach auch nicht das Ziel, den exakten Wirkungsgrad der Maßnahmen zu bestimmen, sondern vielmehr, ob sich aus den Sponsoringergebnissen die Erreichung der zuvor bestimmten Ziele des Engagements ableiten lässt.⁹⁸ Nach Bruhn gibt es drei Kontrollarten, die der Kontrolle des Sponsorings dienen. Diese sind Prozesskontrollen, Effektivitätskontrollen und Effizienzkontrollen. Die Prozesskontrolle befasst sich letztendlich

⁹³ Vgl. Bruhn, 2010, S. 62

⁹⁴ Die Begriffe „operativ“ und „strategisch“ stehen in diesem Kontext für „kurz-“, bis „mittelfristig“

⁹⁵ Hermanns/ Marwitz, 2008, S. 150.

⁹⁶ Ebd.

⁹⁷ Vgl. Ebd.

⁹⁸ Vgl. Marwitz, 2006, S. 62 f.

mit der Einhaltung der einzelnen Prozesse, welche in der Planungsphase festgelegt wurden. Die Effektivitätskontrolle behandelt die Auswirkung auf die Zielgruppe in Bezug auf verschiedene Reaktionen der Zielgruppe. Die Effizienzkontrolle bewertet die Ergebnisse nach ökonomischen Kriterien in Form von Kosten-Nutzen-Vergleichen.⁹⁹

Genau wie bei der Zielsetzung, wird in der Kontrolle des Sponsorings in ökonomische und psychologische Auswirkungen differenziert.¹⁰⁰ Psychologische Reaktionen der Zielgruppe in Bezug auf bspw. Bekanntheit oder Image, können durch empirische Untersuchungen festgestellt werden. Ökonomische Auswirkungen hingegen sind demnach anhand des Umsatzes bzw. des Cashflows festzustellen. Zur generellen Kontrolle des Sponsorings kann ebenfalls auf externe Dienstleister zurückgegriffen werden. Diese sind hauptsächlich Sponsoring- und Werbeagenturen, aber auch Marktforschungsinstitute werden für diesen Zweck genutzt. In Abb. 6 erfolgt eine unter 312 befragten Sponsoren erhobene Statistik, welche externe Dienstleister nach Nutzungsgrad einstuft.

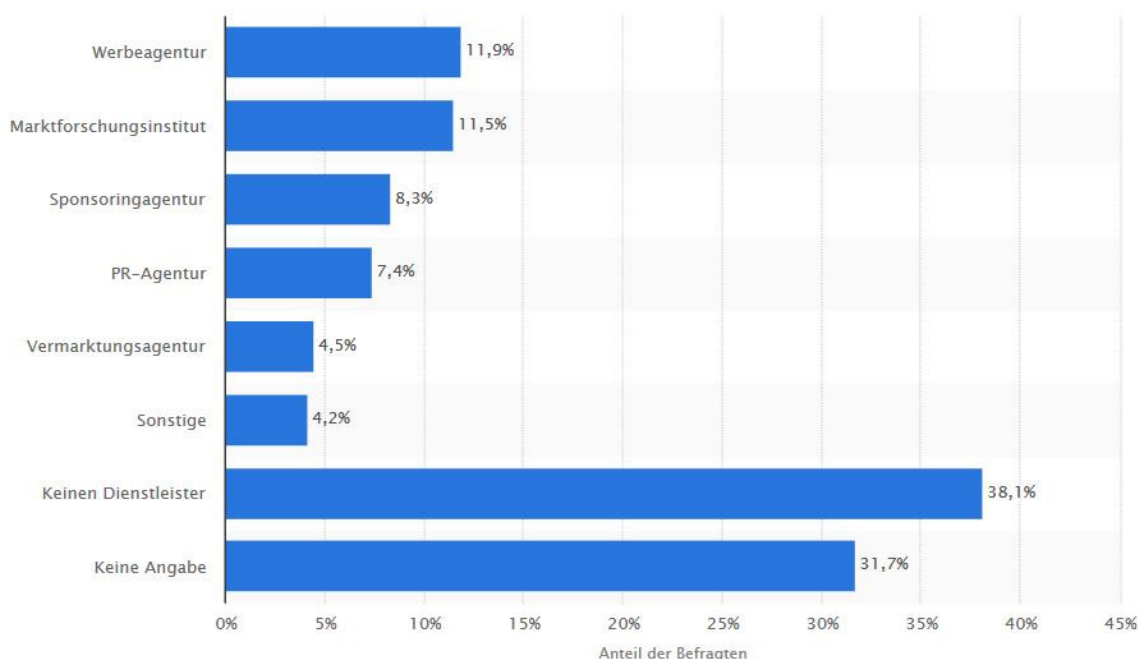


Abbildung 6 Externe Dienstleister zur Kontrolle des Sponsoringengagements¹⁰¹

⁹⁹ Vgl. Bruhn, 2010, S.68

¹⁰⁰ Vgl. ebd., S. 69

¹⁰¹ Abb. 6: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/302439/umfrage/art-der-dienstleister-zur-unterstuetzung-des-sponsoringengagements/> [Stand: 03.05.2016]

Auffällig ist in dieser Statistik, dass beinahe die Hälfte der Befragten angeben, keinen externen Dienstleister zur Kontrolle des Sponsoring einzubeziehen. Dies tritt ein, wenn das Unternehmen selbst über eine dafür beauftragte Abteilung verfügt oder Kosten gespart werden wollen.

5. Strategischer Entscheidungsprozess erklärt am Beispiel Wiesenhof/SV Werder Bremen

Um einen strategischen Entscheidungsprozess anhand eines Fallbeispiels aufzuzeigen, wurde im Folgenden das Beispiel eines Sponsoringengagements in der Fußball-Bundesliga ausgewählt. Dieser sollte hinsichtlich des Handlungsmotivs des Unternehmens und der Wirkung deutliche Kontraste aufzeigen. Deshalb wurde für dieses Kapitel das Engagement zwischen Werder Bremen und der Marke Wiesenhof des Unternehmens Lohmann & Co. Aktiengesellschaft (PHW-Gruppe), gewählt. Im folgenden Kapitel soll der strategische Entscheidungsprozess, welcher unter 4. erarbeitet wurde, anhand dieses Beispiels nachvollzogen werden. Dabei bezieht sich dieses Kapitel ebenfalls auf den Entscheidungsprozess aus Sicht des Unternehmens.

5.1 Die Marke Wiesenhof

Zuerst einmal wird der Sponsor selbst etwas genauer betrachtet. Wiesenhof ist Geflügel-Verarbeiter Nr. 1 in Deutschland und ist Teil der PHW-Gruppe. Die Abkürzung stammt hierbei von den Initialen des Firmeninhabers, Paul-Heinz Wesjohann. Wiesenhof erzielte im Geschäftsjahr 2015 einen Umsatz von rund 2,38 Mrd. €. Mit ca. 6619 Festangestellten, kann Wiesenhof zu einem Groß-Unternehmen gezählt werden.¹⁰² In den frühen 30er Jahren, wurde ein kleiner Landhandel von Paul Wesjohann gegründet, der sich insbesondere durch die Einführung des ersten Markenhähnchens, des „Goldhähnchens“, in den 50er Jahren, zum Geflügel-Verarbeiter Nr. 1 in Deutschland entwickelte. 1965 wurde die Marke Wiesenhof gegründet und entwickelte sich stetig bis heute weiter. Die Marke Wiesenhof hat es aufgrund von Vorwürfen der Tierquälerei und einer nicht

¹⁰² Vgl. www.wiesenhof-online.de/unternehmen/fakten-und-zahlen (o.J.) [Stand 04.05.2016]

artgerechten Haltung oft auf die Titelblätter der deutschen Medien geschafft. Deshalb kann behauptet werden, dass mit dem Begriff Wiesenhof oft negative Werte assoziiert werden.

Im Jahr 2000 verabschiedete Wiesenhof das erste Sponsoringengagement im Radsport und konnte in den Jahren darauf viele prominente Gesichter mit ausdrucksstarken Charakterzügen für Werbezwecke gewinnen. Im Jahr 2011 begann schließlich das im Folgenden zu analysierende Engagement mit dem SV Werder Bremen.¹⁰³

Nun stellt sich die Frage, weshalb die Marke Wiesenhof den Weg in ein Fußball-Sponsoring sucht. Nach einem Ausschlussverfahren kann der Grund schnell festgestellt werden. Den Bekanntheitsgrad zu erhöhen, ergibt wenig Sinn. Laut der Sponsoringstudie von 2013 der TU Braunschweig, kannten nach einem Jahr im Profifußball von 141 befragten Personen 134 die Marke Wiesenhof bereits. Das ist ein Bekanntheitsgrad von 95,04 %. Laut dieser Studie ist Wiesenhof somit bekannter als der Pharmakonzern Bayer AG.¹⁰⁴ Eine bessere Positionierung am Markt anzustreben erscheint auch nicht schlüssig, denn 2011 war Wiesenhof bereits Marktführer auf dem Geflügelmarkt in Deutschland. Auch heute verbucht die PHW-Gruppe mit Ihrer Marke Wiesenhof doppelt so viel Umsatz, wie die Verfolger, der Rothkötter-Gruppe und der Spreher-Gruppe.¹⁰⁵ Auch in den ökonomischen Zielen ist das Motiv nicht zu finden. Betrachtet man in Abb. 7 den kontinuierlich steigenden Umsatz im Laufe der letzten Jahre, wäre es schwer nachzuvollziehen, dass Wiesenhof mit der stärksten Umsatzbeteiligung¹⁰⁶ hier noch dringendes, direktes Optimierungspotenzial aufzuweisen hat.

¹⁰³ Vgl. www.wiesenhof-online.de/unternehmen/historie (o.J.) [Stand 04.05.2016]

¹⁰⁴ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2013, S.7 [Stand: 04.05.2016]

¹⁰⁵ Vgl. www.presseportal.de/pm/55771, 2015, [Stand: 04.05.2016]

¹⁰⁶ Vgl. www.phw-gruppe.de (o.J.) [Stand: 04.05.2016]



Abbildung 7 Umsatzanstieg PHW-Gruppe¹⁰⁷

Das Optimierungspotential findet sich deshalb im Image der Marke. Nach der eigenen Homepage, steht die Marke selbst für Qualität, Sicherheit, Nachhaltigkeit, Hygiene, und eine artgerechten Haltung.¹⁰⁸ Diese Werte stehen in großem Kontrast zu dem, was die Öffentlichkeit mit der Marke verbindet. Durch viele Schlagzeilen und Skandale in Verbindung mit jenen Werten, welche auf der Homepage als essentielle Charakterzüge des Unternehmens kommuniziert werden, wurde das Unternehmensbild geschwächt. Dadurch sah die PHW-Gruppe den Handlungsbedarf, in das Sportsponsoring einzusteigen und sich so mit Hilfe des Vereins SV Werder Bremen einen positiven Transfer von Einstellungsmerkmalen anzustreben. Dies würde ebenfalls das frühere Engagement im Radsport, sowie die Bemühungen, charakterstarke Werbeträger wie z.B. Dieter Bohlen und Oliver Kahn *zu verpflichten*, erklären.¹⁰⁹

5.2 Analysephase

Im ersten Schritt der Analysephase werden die Rahmenbedingungen definiert. Eine Grundstruktur der Analysephase wurde bereits unter 4.1 aufgeführt. Deshalb werden im Folgenden die sponsoringrelevanten Eigenschaften nach dem unter 4.1 erstellten Muster eingefügt.

¹⁰⁷ Abb. 7: <http://www.phw-gruppe.de/kennzahlen.html> [Stand: 04.05.2016]

¹⁰⁸ Vgl. www.wiesenhof-online.de/unternehmen/philosophie (o.J.) [Stand: 04.05.2016]

¹⁰⁹ Vgl. www.wiesenhof-online.de/unternehmen/historie (o.J.) [Stand: 04.05.2016]

Die Rahmenbedingungen beginnen mit der Definition der CI und damit der sponsoringsspezifischen Eigenschaften, wie der Unternehmensvision und des Leitsatzes. Folgende Leitsätze werden auf der Homepage von Wiesenhof aufgeführt:

- *Deutsches Geflügel von regionalen Höfen*
- *Leidenschaft und Verantwortung für Tier und Umwelt*
- *Wir tun mehr*
- *Standortpolitik: Kurze Wege für frisches Geflügel*
- *Da weiß man genau, wo das Geflügel herkommt. Aus Deutschland.*
- *Das ist die Summe der Arbeit vieler einzelner Landwirte.¹¹⁰*

Diese Leitsätze können gebündelt folgende Aussage belegen: Das Unternehmen Wiesenhof schreibt sich selbst nach außen hin eine große Verantwortung in Bezug auf Umweltschutz, Nachhaltigkeit, Qualität und einem tierfreundlichen Umgang mit den gezüchteten Tieren zu. Wiesenhof sieht das Unternehmen als Lebensaufgabe, welche mit Leidenschaft und Verantwortung verfolgt wird. Das Unternehmen bietet nach außen hin einen hohen Grad an Transparenz im Betriebsbereich. So können per „Wiesenhof-Herkunfts-Garantie“ alle Produkte ihrem Landwirt zugeordnet werden. Auch für „Stallbesuche“ kann man sich auf der Homepage bewerben. Zusammengefasst will Wiesenhof folgende Werte vertreten: Transparenz, Verantwortung, Vertrauen, Leidenschaft. Diese Werte können für einen strategischen Planungsprozess eines Sponsoringengagements verwendet werden. Von weiterer Bedeutung für die CI ist die Arbeitsweise bzw. das Leistungsangebot. Wiesenhof verfügt über Brütereien, Schlachtereien, Futtermühlen, Logistikzentren und Verkaufsbüros. Marken von Wiesenhof sind verschiedene Geflügelprodukte inkl. des „Bruzzler“. Die Unternehmensfarben sind grün-weiß-rot.

Des Weiteren wird das Marketingkonzept von Wiesenhof untersucht. Während andere Unternehmen längst Wert auf den direkten Kundenkontakt legen und somit über soziale Medien den Informationsaustausch mit dem Endverbraucher fördern, zieht sich Wiesenhof komplett aus dem Social Media Bereich zurück. Es ist weder bei der PHW-Gruppe, noch bei Wiesenhof selbst ein Facebook-, Instagram-, Twitter- oder Google-Account zu finden. Somit legt Wiesenhof viel Wert

¹¹⁰ Vgl. www.wiesenhof-online.de (o.J.) [Stand: 11.05.2016]

auf Output, versucht aber gleichzeitig jeglichen Input zu unterbinden. Vermutlich spielte hier auch die Vergabe des „Oops! Award“ eine Rolle. Diese Auszeichnung wird jährlich an den größten Social Media Ausrutscher vergeben. 2011 versuchte sich Wiesenhof per soziale Medien gegen diverse kritische Berichterstattungen zur Wehr zu setzen, was ihnen jedoch gründlich misslang.¹¹¹ Es existiert lediglich ein YouTube-Kanal, der hauptsächlich zu Kooperationszwecken mit Werder Bremen und zur eigenen Vermarktung von Werbeclips mit Atze Schröder dient. Durch die in der Vergangenheit negative Haltung von Wiesenhof gegenüber der Öffentlichkeit ist das Unternehmen nun bemüht, negative Werte abzulegen und ein neues Kommunikationskonzept zu starten. Wiesenhof möchte auf die Öffentlichkeit zugehen und die neuen Unternehmenswerte präsentieren, ohne direkt Spott und Häme der Öffentlichkeit zu kassieren. Zur Sommer-, und damit Grillsaison startet Wiesenhof eine crossmediale Werbekampagne zur Vermarktung des Produkts „Bruzzzler“. Die einzelnen Kanäle sind hierzu TV-Werbung, Radio-Spots, und Social-Media-Nachbereitung in Form von YouTube-Clips. Zu Beginn der Saison startet die TV-Kampagne, um das Produkt visuell darzustellen. Um einen Erinnerungseffekt zu generieren, werden die Radio-Spots zugeschaltet. Abschließend werden TV-Spots in einer extended-Version auf YouTube veröffentlicht.¹¹²

Es folgt die Analyse der Ressourcen. Sachliche Ressourcen müssen hier gründlich analysiert werden, denn es steht die Frage offen, inwieweit Vorgehensweisen und Sponsoringgrundsätze aus einem vorherigen Engagement übernommen werden können. Dies hat den Grund, dass dort evtl. noch andere Unternehmensleitsätze und Visionen geherrscht haben und die Kommunikationsstrategie anders gesteckt wurde. Finanzielle Ressourcen wurden für dieses Sponsoring ausreichend zur Verfügung gestellt. Mit rund 23.9 Mio. € Sponsoringgelder, verteilt auf vier Saisons, bewegt sich Werder Bremen im Durchschnitt der Sponsoringeinnahmen der Fußball-Bundesliga.¹¹³ Zusätzlich zu diesen Geldern kommen schließlich noch Kosten für die Durchführung der integrierten Kommunikation und jegliche Personalkosten. Bei den personellen Ressourcen wurde wohl auf die internen Ressourcen zurückgegriffen, da der Kontakt seitens Werder Bremen

¹¹¹ Vgl. Weck, 2011, [Stand: 11.05.2016]

¹¹² Vgl. Stryck (o.J.) [Stand: 11.05.2016]

¹¹³ Vgl. R., 2015 [Stand: 16.05.2016]

durch die Vermarktungsagentur „Infront“ zustande kam.¹¹⁴ Außerdem konnte das Unternehmen hier auf den Erfahrungswert des vergangenen Engagements zurückgreifen. Auch die Konkurrenzanalyse kann knapp gehalten werden. Die beiden direkten Konkurrenten der Spreher-Gruppe und der Rothkötter-Gruppe konnten in der Vergangenheit zwar Engagements vorweisen, jedoch von der Reichweite und Zielgruppe her nicht in einen Vergleich stellen. Die Spreher-Gruppe ist Partner des SV Cloppenburg, Bundesligist der Frauen-Fußball-Bundesliga, die Rothkötter-Gruppe kooperiert mit dem SV Meppen, einem Fußballverein der Regionalliga Nord. Beide Engagements unterscheiden sich in der Zielgruppe und der Reichweite enorm von einem Sponsoring in der Herren Fußball-Bundesliga.

Es folgt die Marktanalyse. Da Wiesenhof den Markt in der Geflügelverarbeitung bereits anführt, ergibt sich hier kein Potential. Allerdings kann festgehalten werden, dass durch die Reichweite, welche durch ein Engagement generiert wird, neue Produkte in weiteren Segmenten leichter etabliert werden können. D.h. das Marktsegment kann erweitert werden. So führte Wiesenhof auch eine neue Marke „Wiesenhof Veggie“ ein, die vegetarische und vegane Produkte vertritt.¹¹⁵ Da Wiesenhof offensichtlich als primäres Ziel das Motiv der Imageverbesserung verfolgt, erstreckt sich die Zielgruppe über ein weit gefächertes Gebiet. An sich ist jeder potentielle Rezipient der Fußball-Bundesliga angesprochen, das Alter wird hierbei von 20 bis 55 Jahren geschätzt. Die Möglichkeit, ein Marktpotenzial zu nutzen und ein neues Marktsegment zu etablieren, öffnet die Türe zu einer weiteren Zielgruppe, der Vegetarier und Veganer.

Zum Abschluss der Analysephase werden die Erkenntnisse in einer SWOT-Analyse zusammengefasst und bewertet.

Stärken (S): Marktführer, ausreichendes Budget, Erfahrung im Sponsoringbereich, Markenbekanntheit, etablierte Produkte

Schwächen (W): Beschädigtes Image

Chancen (O): Transfer von positiven Einstellungsmerkmalen, Etablierung neuer Produktsegmente

¹¹⁴ Vgl. www.kreiszeitung.de (o.J.) [Stand: 13.05.2016]

¹¹⁵ Vgl. www.presseportal.de/pm/70059, 2015 [Stand:29.05.2016]

Risiken (T): Transfer von negativen Einstellungsmerkmalen, keine Akzeptanz des Engagements seitens der Zielgruppe

Anhand der SWOT-Analyse kann festgestellt werden, dass die Marke Wiesenhof eine Vielzahl an Stärken aufweist. Nicht zu unterschätzen ist jedoch die Stärke „Markenbekanntheit“ in Kombination mit der Schwäche „beschädigtes Image“. Man kann die Stärke hier als Multiplikator der Schwäche betrachten. Hierdurch müssen die Risiken noch intensiver beachtet werden, denn durch diesen Multiplikator-Effekt, geraten die Schwächen geradezu ins Gleichgewicht mit den Stärken. Bei den Chancen sollte das Transferpotential höchste Priorität einnehmen. Durch den positiven Transfer von Einstellungsmerkmalen wird das beschädigte Image reduziert. Denn wie Abb. 3 zu entnehmen ist, sollten Schwächen abgebaut werden um Chancen nutzen zu können.

Ist die Analysephase erfolgt, kann mit der Planung des Engagements begonnen werden.

5.3 Planungsphase

Zu Beginn der Planungsphase wird das Sponsoringobjekt definiert. Beim Sponsoringobjekt handelt es sich um die Marke Wiesenhof selbst. Es folgt die Zielgruppendifinition. Hierbei wird die eigene Zielgruppe, sowie die des potentiellen Sponsors definiert. Wie schon unter 5.2 erwähnt, handelt es sich bei der Zielgruppe von Wiesenhof um ein breitgefächertes Publikum. Das Alter ist nahezu unbeschränkt, da es sich um Geflügelkonsumenten jeden Alters handelt. Hauptsächlich beschränkt sich das Altersfenster auf 20-55 Jahre alte Männer und Frauen, die markenorientiert einkaufen. Obwohl Wiesenhof der negative Ruf voraussetzt, setzt die Marke auf Qualitätsbewusste Kunden die eine gewisse Transparenz in Bezug auf Ursprungsnachweis schätzen. In den Sinus-Milieus ist der Wiesenhofkunde hauptsächlich in den Segmenten der „bürgerlichen Mitte“ und der „Hedonisten“ anzusiedeln. Die Zielgruppe von Werder Bremen kann ebenfalls sehr breit definiert werden. Das Alter reicht von 10 bis 70 Jahren. Ebenso sind alle sozialen Schichten vertreten. Nach den Sinus Milieus sind die Fans von Werder Bremen hauptsächlich in der bürgerlichen Mitte, des traditionellen, hedo-

nistischen, und auch des prekären Milieus vorzufinden. Somit gibt es viele Überschneidungen zwischen den Zielgruppen von Wiesenhof und Werder Bremen. Diese weitläufigen Überschneidungen sind Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Sponsoring. Auch eigene Mitarbeiter können von diesem Sponsoring profitieren. Durch die kurze Distanz der beiden Sponsoringpartner, also der regionalen Verbundenheit, ist die Chance groß, viele Werder Bremen Fans zu beschäftigen. Mit Abschluss eines Engagements können so in der Mitarbeitermotivation viele Vorteile erzielt werden.

Es folgt die Zielsetzung des Sponsorings. In diesem Schritt werden Ziele in Bezug auf Zielinhalt, dem Zielausmaß und dem Zeitbezug, festgelegt. Der primäre Zielinhalt beschäftigt sich, wie bereits erwähnt, mit dem positiven Transfer von Einstellungsmerkmalen auf die Marke Wiesenhof. Sekundäre Ziele können eine Festigung der Position am Markt sowie die Erhöhung der Mitarbeitermotivation sein. Das Zielausmaß wird relativ hoch gesteckt worden sein, angesichts der Dringlichkeit und der Höhe der investierten Summe. Somit sollten zumindest weitestgehend Assoziationen wie Tierquälerei, schlechte Qualität, schlechte Arbeitsbedingungen, usw. verdrängt und neue Werte wie Transparenz, Vertrauen und Nachhaltigkeit vermittelt werden. In Hinsicht auf den Zeitbezug einigten sich Werder Bremen und Wiesenhof vorläufig auf einen Zweijahreskontrakt, mit Option auf Verlängerung.¹¹⁶ Der Vertrag wurde letztendlich auch um insgesamt weitere drei Jahre verlängert. Bis 2017 wird Wiesenhof noch auf dem Trikot zu sehen sein, sich danach zwar weiterhin an Werder Bremen binden, jedoch vom Trikotsponsoring zurückzuziehen.¹¹⁷ Mit der Entscheidung, vorerst eine kurze Bindung einzugehen, hat sich Wiesenhof etwas abgesichert und war so in der Lage, je nach Erfolgsgrad das Engagement zu verlängern.

Hinsichtlich der Grobauswahl und der Feinabstimmung hat sich Wiesenhof für ein Sportsponsoring im Bereich des Profifußballs entschieden. Gründe, die für diese Entscheidung sprechen, können 2.4 entnommen werden. Es stellt sich nun die Frage, weshalb Werder Bremen der ideale Sponsoring-Partner von Wiesenhof ist. Der wohl entscheidendste Punkt bei dieser Wahl ist der regionale Be-

¹¹⁶ Vgl. www.sueddeutsche.de (o.J.) [Stand: 15.05.2016]

¹¹⁷ Vgl. www.sport1.de (o.J.) [Stand: 15.05.2016]

zug. Der Sitz der PHW-Gruppe in Rechterfeld ist gerade einmal 50 km von Bremen entfernt. Somit schließt sich Werder Bremen und Wiesenhof einer Reihe bestehender Engagements mit regionalem Bezug in der Fußball-Bundesliga an.

Die Planung der Sponsoringstrategie ist dann beendet, wenn alle Fragen bezüglich der Strategie beantwortet werden können (siehe Abb. 4).

Wer wird Angesprochen? Diesbezüglich wurden die Zielgruppen seitens des Sponsors und des Gesponserten definiert. Was wird vermarktet? Die Marke Wiesenhof. Wo soll gesponsert werden? Im direkten Umfeld des SV Werder Bremen. In welcher Zeitspanne soll das Sponsoring erfolgen? Vorerst innerhalb von zwei Jahren, mit Option auf Verlängerung. Wer wird gesponsert? SV Werder Bremen. Wie werden die Kommunikationsziele erreicht? Durch die Rolle des Haupt-Sponsors. Was soll vermittelt werden? Durch einen Transfer von Einstellungsmerkmalen, sollen sich positive Werte auf die Marke Wiesenhof übertragen. Zudem sollen neue Werte wie Nachhaltigkeit und Verantwortung vermittelt werden. Sind diese Fragen beantwortet und ausreichend ausgearbeitet, kann die Durchführung des Sponsorings beginnen.

5.4 Durchführung des Sponsorings

Für die Durchführung des Sponsorings muss nun noch folgende Frage geklärt werden: Welche Sponsoringmaßnahmen werden eingesetzt? Wiesenhof wurde durch die Unterzeichnung des Vertrags zum Haupt-Sponsor. D.h. in erster Linie erfüllte Wiesenhof die Aufgabe des Trikotsponsors. Des Weiteren wurden zur Erfüllung des Primärziels folgende Bereiche durch das Engagement vermarktet:

- Präsenz im Stadion (Banden und Reservebank-Werbung)
- Präsenz auf weiteren Werbemitteln (Sponsorenwände)
- Ausrichtung von Gewinnspielen (Wiesenhof Tippspiel, Tennisball Challenge)
- Betreuung der Einlaufkinder
- Vermarktungsrechte der Spieler (Werbeclips)
- Präsenz auf Events („Bruzzler“-Stand am Fan-Tag)
- Sonderkontingent Tickets

- Wiesenhof Loge im Weser-Stadion

Diese Maßnahmen können durch internes oder externes Personal durchgeführt werden. Da Wiesenhof bereits Erfahrungen im Bereich Sponsoring gesammelt hat, wurde die Durchführung durch die Nutzung eigener Ressourcen getätigt. Dieser Aufgabenbereich wurde der Marketingabteilung von Wiesenhof zugeschrieben.

6. Optimierungsansätze

In diesem Kapitel wird das Engagement zwischen Wiesenhof und Werder Bremen einer Kritik unterzogen und bezüglich der Effektivität bewertet. Aus dem Ergebnis werden Optimierungsansätze herausgefiltert. Jegliche Angaben von Punkte-Skalen basieren auf den Auswertungen der Sponsoringstudien 2012-2015 der TU Braunschweig.

Die Plattform Profifußball eignet sich gewiss für die Optimierung unternehmenskommunikativer Defizite. Dies stellten schon viele Engagements aus der Vergangenheit unter Beweis. Für ein erfolgreiches Engagement spielen hierbei die sogenannten Fit-Index-Punkte eine große Rolle. Sie beschreiben die Passgenauigkeit zwischen Sponsor und Gesponsertem. Von Vorteil ist es hierbei, dass tatsächliche Differenzen bei Charakterzügen der Individuen bestehen. Erst dann kann eine Annäherung bzw. ein Transfer von Einstellungsmerkmalen stattfinden.¹¹⁸ Umso höher der Fit-Wert, desto leichter ein Transfer von Einstellungsmerkmalen.¹¹⁹ Ein hoher Fit-Wert zeichnet sich durch Passgenauigkeit von Sponsor und Gesponserten aus. Hier spielen vorhandene Unternehmenswerte und die Außendarstellungen der Marken eine tragende Rolle.¹²⁰ Positive Beispiele sind hierfür FC St. Pauli/ Astra oder FC Augsburg/ AL-KO. Bei beiden Engagements bestehen ähnliche Unternehmenswerte schon zu Beginn des Engagements. Somit können sich diese beiden Engagements durch einen hohen Fit-Wert im vorderen Teil der Fit-Wert-Tabelle auf den Plätzen fünf und drei positionieren. Die Wertungen auf diesen Plätzen betragen 61,75, bzw. 63,81 Punkte

¹¹⁸ Vgl. Fahrner, 2006, S. 136

¹¹⁹ Vgl. Woisetschläger *et al.*, 2015, S.13 [Stand: 17.05.2016]

¹²⁰ Vgl. Woisetschläger, *et al.*, 2012, S. 6 [Stand: 23.05.2016]

und konnten im Vergleich zum Vorjahr durch 6,99, bzw. 6,23 Punkte erweitert werden.¹²¹ Betrachtet man nun den Fit-Wert zwischen Wiesenhof und Werder Bremen kann mit dem vorletzten Platz (62) zwar ein Anstieg um 1,01 Punkten im Vergleich zum Vorjahr, jedoch ein sehr schlechter Gesamtwert von nur 36,09 Punkten festgestellt werden.¹²² Das Problem hierbei entsteht durch die Unterschiedlichkeit der Einstellungen zu den jeweiligen Marken. Durch die negative Vergangenheit von Wiesenhof, die durch negative Werte geprägt war, hat sich die Marke unter der Zielgruppe kein gutes Bild erarbeitet. Werder Bremen hingegen war bereits im Jahr 2012 drittstärkste Marke der Bundesliga, hinter Borussia Dortmund und dem FC Bayern München.¹²³ Werder Bremen selbst stand schon immer für ein fest etabliertes, teilweise auch erfolgreiches Mitglied der Fußball-Bundesliga mit traditionellem Hintergrund. Als vierfacher deutscher Meister, vierfacher Supercupsieger, sechsfacher Pokalsieger und Sieger des Europapokals der Pokalsieger, zählt der SV Werder Bremen zu den erfolgreichen Teams der Bundesliga Geschichte.¹²⁴ Zusammengefasst kann festgehalten werden, dass in dieser Hinsicht eine zu große Diskrepanz zwischen den beiden Individuen geherrscht hat. Zu Beginn des Engagements hat sich Wiesenhof deshalb auch einer weitläufigen Kritik, nicht nur durch Werder Fans, unterziehen müssen. Einerseits machte Wiesenhof gute Ansätze, mit einem neuen Kommunikationskonzept und einer überdachten Unternehmensphilosophie durch ein Sponsoring an die Öffentlichkeit zu treten. Allerdings sei es in Frage gestellt, ob dieser Schritt nicht wieder erneut alten Sand aufgewirbelt hat und somit eine neue Debatte ausgelöst hat. Dem hätte sich Wiesenhof stellen können. Durch die Deaktivierung jeglicher sozialer Medienkanäle wurde dies jedoch unterbunden. Somit eröffnete sich eine große Unstimmigkeit zwischen der traditionellen, erfolgreichen und vor Allem beliebten Marke Werder Bremen und der kommerziellen, unbeliebten und vertrauensunwürdigen Marke Wiesenhof. Ein vorläufiges Fazit ist in diesem Punkt, dass das Timing von Wiesenhof wohl nicht ideal gestaltet wurde. Womöglich wurde ein Sponsoringengagement zu früh in Betracht gezogen, ohne die Marke Wiesenhof zuvor in ein rechtes und passables Licht zu rücken. Wiesenhof hat im Sponsoring etwas übereifrig reagiert. Ein weiteres Beispiel hierfür ist der Verzicht

¹²¹ Vgl. Woisetschläger, *et al.*, 2015, S.19 [Stand: 17.05.2016]

¹²² Vgl. ebd. [Stand: 17.05.2016]

¹²³ Vgl. Woisetschläger, *et al.*, 2012, S. 24 [Stand: 18.05.2016]

¹²⁴ Vgl. www.werder.de [Stand: 18.05.2016]

des Wiesenhof-Logos auf dem Trikot für einen Spieltag der Saison 2015/ 2016. Das Logo von Wiesenhof wurde durch das Logo des Deutschen Tierschutzbundes ersetzt.¹²⁵ Diese Doppelmoral seitens Wiesenhof entfachte das Feuer erneut. Auch damit tat sich Wiesenhof keinen Gefallen. Womöglich sind das auch Fehler, die einer Sponsoringagentur nicht unterlaufen wären.

Ein weiterer Problembereich ist die fehlerhafte Zielgruppenanalyse seitens Wiesenhof. Es ist natürlich enorm wichtig, die direkte Zielgruppe von Werder Bremen in Hinsicht auf Charakterzüge, Vorlieben und Handlungsmotive in Bezug auf eine Vermarktungsstrategie zu untersuchen. Noch wichtiger ist allerdings die Zielgruppe des deutschen Profifußballs von der einer anderen Sportart zu unterscheiden. Wie unter 2.4 bereits genannt, ist der Profifußball sehr lukrativ und damit prädestiniert, um durch ein Sponsoringengagement Unternehmensziele zu erreichen. Ein wesentlicher Punkt, der hier beachtet werden muss, ist jedoch, dass es sich bei dieser Sportart um die beliebteste Volkssportart des Landes handelt. Diesbezüglich gibt es zahlreiche traditionelle Verknüpfungen. Der Fußball in Deutschland leistet ebenfalls einen pädagogischen Beitrag in Bezug auf Jugendarbeit. Außerdem ist er fest in das Leben vieler Deutscher etabliert. Die Fans des deutschen Fußballs nehmen diese Sportart deshalb sehr ernst.¹²⁶ Diese Gründe erschweren es einer vom Image her angeschlagenen Marke wie Wiesenhof, sich in der Bundesliga zu etablieren bzw. sich mit einer Vereinsmarke zu identifizieren. Die Zielgruppe von Werder Bremen musste sich deshalb zwangsläufig ebenfalls mit der Marke Wiesenhof identifizieren. Natürlich löst eine solche Entscheidung der Vereinsführung eine große Welle an Kritik aus. Die Kernaussage hieraus ist, dass man als potentieller Sponsor nicht die kritikfähige und traditionsbewusste Zielgruppe des Fußballs unterschätzen darf.

Des Weiteren wird das Engagement auf Effizienz geprüft. Wiesenhof und Werder Bremen konnten im Jahr 2013 bereits ein Plus von 13,90 Punkten beim Einstellungstransfer verbuchen. In den beiden Jahren darauf legte die Partnerschaft mit 7,16 und 11,09 Punkten nach. Auf den ersten Blick mag sich diese Entwicklung zwar gut anhören, jedoch wird hier lediglich das Potenzial dargestellt und nicht der tatsächliche Transfer von Einstellungsmerkmalen. Ob dieser Transfer um die

¹²⁵ Vgl. Wallrodt, 2015 [Stand: 18.05.2016]

¹²⁶ Vgl. Bacher; Lebioda, 2009 [Stand: 18.05.2016]

oben genannten Werte nun tatsächlich eingetreten ist, sei dahin gestellt, denn hier kommt wieder der Fit-Wert hinzu, welcher klar dagegenspricht.¹²⁷

Den neusten Meldungen nach, lässt Wiesenhof nun das Trikotsponsoring zum Ende der Saison 2016/ 2017 auslaufen. Der Hauptsponsor möchte sich demnach aus dem Trikotsponsoring zurückziehen, dem Verein Werder Bremen jedoch erhalten bleiben.¹²⁸ Weshalb Wiesenhof zu dieser Entscheidung kommt, bleibt unklar. Einerseits könnte eine nicht vorhandene Rentabilität der Grund sein, andererseits könnte der sportliche Misserfolg von Werder Bremen ein Beweggrund sein. Laut dem Geschäftsführer Marketing von Wiesenhof, Stryck, ist der Grund für den Rückzug, „dass Klaus Allofs und Thomas Schaaf, die Kontinuitätssymbole schlechthin, so schnell zur Vergangenheit wurden“¹²⁹. Ob nun das gesamte Sponsoring aufgrund eines personellen Wechsels, einen solchen Schaden nimmt, um beendet zu werden, sei dahingestellt. Am wahrscheinlichsten ist, dass das Sponsoring auf Dauer nicht die gewünschten Ziele eingebracht und der Sponsoring-Fit schlechter gepasst, als die Analyse ergeben hat. Der sportliche Misserfolg kann ebenfalls diese Entscheidung untermauern.

7. Fazit

Der Profifußball ist weltweit noch immer im Aufwind. Die Zahlen sprechen für sich. 2,622 Milliarden € ist der Erlös der Fußball-Bundesliga Saison 2014/2015. Dies stellt einen neuen Rekord dar.¹³⁰ Gerade in Deutschland ist der Umsatz der Profifußballligen (1. und 2. Bundesliga; 3. Liga ausgenommen) enorm hoch. Die 2. Bundesliga erwirtschaftet sogar mehr Umsatz, als viele erste Profiligen in Europa.¹³¹ Ebenfalls ein Rekord, der sich von Saison zu Saison erneut bricht, ist die Anzahl der Mitarbeiter im unmittelbaren Umfeld der beiden Profi-Ligen. 50.237 Mitarbeiter konnten in der Saison 2014/2015 vermerkt werden. Diese Zahl spielt ebenfalls im „magischen Dreieck“, Sport – Wirtschaft - Medien, eine große Rolle,

¹²⁷ Vgl. Woisetschläger, *et al.*, 2015, S.18 [Stand: 18.05.2016]

¹²⁸ Vgl. www.sport1.de (o.J.) [Stand: 23.05.2016]

¹²⁹ Ebd. [Stand 23.05.2016]

¹³⁰ Vgl. s.bundesliga.de, S.8 [Stand: 23.05.2016]

¹³¹ Vgl. ebd. S. 10 [Stand: 23.05.2016]

denn die Steuereinnahmen und Beiträge für Krankenkassen steigen dadurch immens.¹³² Auch aus sportlicher Sicht ist die Bundesliga äußerst attraktiv. Nicht nur namhafte Stars zieht es nach Deutschland, auch die Attraktivität und Spannung der Bundesliga ist im Vergleich zu anderen Ligen sehr hoch: 2,75 Tore fallen in der Bundesliga pro Spiel. Das ist mehr als in allen anderen europäischen Top-Ligen.¹³³

Ökonomisch und sportlich ist die Bundesliga also durch immer weiter steigenden Umsatz, immer mehr Arbeitsplätze und immer höherer medialer Aufmerksamkeit und sportlicher Attraktivität eine interessante Plattform für Unternehmen. Sponsoren können durch eine Investition in ein Sponsoringengagement immer mehr Menschen erreichen und ihr Sponsoring-Objekt so besser vermarkten. Ebenfalls spricht die rückläufige Zahl der Dauerkartenabonnements in den Bundesligastadien dafür. Während die durchschnittlichen Zuschauerzahlen der 1. Bundesliga kontinuierlich steigen, sinken die Kontingente an Dauerkarten ebenso.¹³⁴ Ein Steigen des prozentualen Anteils an Tageskarten bedeutet also ein abwechslungsreiches Publikum und somit eine noch breitere Ansprache einer potentiellen Zielgruppe. Die Bundesliga ist also für Sponsoren attraktiver denn je. Gleichzeitig bedeutet das jedoch, dass ein Unternehmen immer höher investieren muss, um ein Engagement einzugehen. Andererseits ist die Bundesliga im Zugzwang. Die Bundesliga muss „von 2025 bis 2030 jährlich 5,5 Milliarden Euro Erlösen“¹³⁵, um nicht den Anschluss an die führenden Ligen Europas zu verlieren.

Der immer weiter steigende Umsatz der Bundesliga und die ständig wachsende Reichweite, gerade im Hinblick auf die immer weiter angestrebte internationale Vermarktung der Bundesliga¹³⁶, eröffnen den Unternehmen die Türen zu einer lukrativen Vermarktungsplattform. Doch diese Entwicklung bringt auch negative Effekte mit sich. Die englische Premier League ist ein gutes Beispiel dafür, was mit einer zunehmenden Kommerzialisierung einhergeht. Unbezahlbare Tickets, und eine sterbende Fankultur sind Resultate, zusätzlicher Investitionen von

¹³² Vgl. ebd. S. 16 [Stand: 23.05.2016]

¹³³ Vgl. ebd. S. 22 [Stand: 23.05.2016]

¹³⁴ Vgl. ebd. S. 48 [Stand: 23.05.2016]

¹³⁵ Wagner, 2016, S.10

¹³⁶ Vgl. ebd.

Sponsoren und Investoren.¹³⁷ Von Vorteil ist hierbei, dass in der Bundesliga Vereine durch eine „50+1 Regel“ nicht durch einen Investor komplett übernommen werden können. Diese Regel existiert so in der Premier League nicht. Deshalb wurden dort bereits viele Clubs von Investoren gekauft. In Deutschland gab es nun ebenfalls einen gelungenen Versuch eines Unternehmens, einen Verein zu kaufen und in die Bundesliga zu etablieren. Das Beispiel Red Bull und RB Leipzig sollte als Warnsignal gesehen werden.

Der Fußball lebt in erster Linie durch seine Fans. Ohne Fans und deren Leidenschaft gäbe es keinerlei wirtschaftlichen Nutzen für eine Investition von Unternehmen. Selbstverständlich bietet der Profifußball eine ideale Plattform für Unternehmen, ihre kommunikationspolitischen Ziele zu verwirklichen. In gewisser Hinsicht ist dies natürlich auch für den Unterhaltungswert des Fußballs förderlich. Jedoch sollte bei einem Engagement im Profi-Fußball nie der gesellschaftliche Wert dieses Sports ausgeblendet werden. Die Fankultur in Deutschland ist diesbezüglich sehr empfindlich und wird sich einer zunehmenden Kommerzialisierung in den Weg stellen. Unter Berücksichtigung dieses Aspekts steht einem erfolgreichen strategischen Sportsponsoring auch in Zukunft nichts im Weg.

¹³⁷ Vgl. Wallrodt, 2014, [Stand: 23.05.2013]

Literaturverzeichnis

Fachliteratur:

Adjouri, Nicholas/ Stastny, Petr: „Sport-Branding: Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg“, Springer Verlag, 1. Auflage, Wiesbaden, 2015

Bruhn, Manfred: „Sponsoring - Systematische Planung und integrativer Einsatz“, Springer Verlag, 5. Auflage, Wiesbaden, 2010

Bruhn, Manfred: „Sponsoring: Unternehmen als Mäzene und Sponsoren“, Springer Verlag, Gabler Verlag, 1. Auflage, Frankfurt a. M., 1987

Falkenau, Jens: „Sportsponsoring – Wirkung und Erfolgsfaktoren aus neuropsychologischer Sicht“, Haufe-Lexware GmbH, 1. Auflage, Freiburg, 2013

Hermanns, Arnold/ Marwitz, Christian: „Sponsoring: Grundlagen, Wirkungen, Management, Markenführung“, Verlag Franz Vahlen GmbH, 3. Auflage, München, 2008

Marwitz, Christian/ Vogel, Maria: „Handbuch Sponsoring: Erfolgreiche Marketing- und Markenkommunikation“, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2008

Marwitz, Christian: „Kontrolle des Sponsorings: State of the Art und methodischer Evaluationsansatz“, GWV Fachverlage GmbH, 1. Auflage, Wiesbaden, 2006

Sieck, Hartmut: „Key Account Management im Mittelstand – Die kurzfristige Einführung zum erfolgreichen Umgang mit Schlüsselkunden“, Wiley-VCH Verlag, 1. Auflage, Weinheim, 2005

Sülzle, Almut: „Fußball, Frauen, Männlichkeiten: Eine ethnographische Studie im Fanblock“ Campus Verlag GmbH, 1. Auflage, Frankfurt, 2011

Walliser, Björn: „Sponsoring – Bedeutung, Wirkung und Kontrollmöglichkeiten“, Springer Verlag, Wiesbaden, 1995

Wehrheim, Michael: „Marketing der Fußballunternehmen: Sportmanagement und professionelle Vermarktung“, Erich Schmidt Verlag GmbH & Co KG, Berlin, 2005

Fachzeitschriften:

Eberhardt, H. (2016): „Die Krux mit dem Einjahreskontrakt“, in: SPONSOR'S, Jg. 21, 3/16, S. 6-7

Fahrner, Marcel (2006): „Zur Entwicklung strategischer Sportsponsoring-Konzeptionen – Eine Systematik als methodische Hilfestellung für Lehre und Praxis“, in: Sport und Gesellschaft – Sport and Society, 1/06, online unter: <http://www.sportundgesellschaft.de/index.php/sportundgesellschaft/article/view/119/113> (Stand:23.05.2016) S. 130-140

Tromp, Holger (2016): „Neue Manager der Club-Kommunikation“, in: SPONSOR'S, Jg. 21, 4/16, S. 8-9

Wagner, G. (2016): „Wachstum ist Pflicht“, in: SPONSOR'S, Jg. 21, 3/16, S. 8-10

Sonstige:

u.A. (22.01.2016): „Bundesligareport 2016“, online unter: http://s.bundesliga.de/assets/doc/1070000/1066709_original.pdf (Stand: 23.05.2016)

u.A. (25.10.2013): „Satzung DFB“, online unter: http://www.dfb.de/fileadmin/_dfb-dam/2014124_02_Satzung.pdf (Stand: 14.04.2016)

Woisetschläger, David M./ Backhaus, Christof/ Dreisbach, Jan/ Schnöring, Marc (2012): „Sponsoringstudie 2012 – Wie die Sponsoren der FußballBundesliga von der Stärke der Vereinsmarken profitieren können“, online unter: http://www.acurelis.com/system/files/publikationen/Sponsoringstudie_2012.pdf (Stand: 18.05.2016)

Woisetschläger, David M./ Backhaus, Christof/ Dreisbach, Jan/ Schnöring, Marc (2013): „Sponsoringstudie 2013 – 50 Jahre Fußball-Bundesliga. Von den Anfängen des Sponsorings bis zur Gegenwart“, online unter http://www.acurelis.com/system/files/publikationen/sponsoringstudie_2013.pdf (Stand 04.05.2016)

Woisetschläger, David M./ Backhaus, Christof/ Dreisbach, Jan/ Schnöring, Marc (2014): „Sponsoringstudie 2014 – Die Sponsoringpotenziale in der Fußball-Bundesliga“, online unter: <https://www.tu-braunschweig.de/Medien-DB/aip-ad/news/sponsoringstudie2014.pdf> (Stand 23.03.2016)

Woisetschläger, David M./ Backhaus, Christof/ Dreisbach, Jan/ Schnöring, Marc (2015): „Sponsoringstudie 2015 – Die Sponsoringpotenziale in der Fußball Bundesliga“, online unter: <https://www.tu-braunschweig.de/Medien-DB/aip-ad/news/sponsoringstudie2015.pdf> (Stand 22.03.2016)

Internetquellen:

Bacher, Joachim/ Lebioda, Sabine (2009): „Eine starke Marke – die Bundesliga – Die Bundesliga im nationalen und globalen Entertainment-Wettbewerb“, unter: http://www.tns-infratest.com/presse/pdf/autorenbeitraege/34_07_TNS_Infratest_Bacher_Lebioda_TNS%20Sport_Jahrbuch_Sponsoring09.pdf (Stand: 18.05.2016)

Beck, Daniel (2001): „Sportübertragungen am Fernsehen - Vom Publikumsmagneten zum teuren Verlustgeschäft?“, als PDF unter: http://www.medienheft.ch/uploads/media/k16_BeckDaniel.pdf (Stand: 28.05.2015)

Gartenschläger, Lars (05.03.2015): „Erbitterter Kampf der Ausrüster um die Nationalelf“, unter: <http://www.welt.de/sport/article138075479/Erbitterter-Kampf-der-Ausruester-um-die-Nationalelf.html> (Stand: 14.03.2016)

Gillenkirch, Robert (o.J.): „Definition Strategie“, unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/strategie.html> (Stand: 12.04.2016)

Günther, Edeltraud (o.J.): „Definition Makroumfeld“, unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/makroumfeld.html> (Stand: 21.04.2016)

R., Max (07.07.2015): „Die Trikotsponsoren 1. Bundesliga Saison 2015/2016“, unter: <http://fussball-geld.de/die-trikotsponsoren-1-bundesliga-saison-20152016/> (Stand: 16.05.2016) *Voller Nachname konnte nicht recherchiert werden

Rehm, Holger (1) (20.09.2014): „Evonik und der BVB – Echte Liebe?“, unter: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/evonik-und-der-bvb-echte-liebe-a-992737.html> (Stand: 29.03.2016)

Rehm, Holger (2) (20.09.2014): „Wo immer unsere Leute hingehen, der BVB war schon da“, unter: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/evonik-und-der-bvb-echte-liebe-a-992737-2.html> (Stand: 29.03.2016)

Roth, Maël (26.01.2015): „Strategie vs. Taktik – Was ist der Unterschied?“, unter: <http://maelroth.com/2015/01/strategien-vs-taktiken/> (Stand: 27.05.2016)

Savoy, Christian (26.11.2013): „JKU-Studie beweist: Sport-Sponsoring steigert Mitarbeitermotivation massiv“, unter: <http://www.jku.at/cotent/e213/e63/e58/e57?apath=e32681/e189960/e221597/e223090> (Stand: 03.04.2016)

Stryck, Ingo (o.J.), unter: <http://www.rms.de/erfolg-mit-audio/was-andere-sagen/wiesenhof/> (Stand: 11.05.2016)

Sztuka, Achim (o.J.): „Makro-Umweltanalyse (PEST-Analyse)“ unter: <http://www.manager-wiki.com/externe-analyse/19-makroumweltanalyse-pest-analyse> (Stand: 21.04.2016)

o.V. (o.J.): „Die teuersten Fußballer aller Zeiten“, unter: http://www.finanzen.net/top_ranking/top_ranking_detail.asp?inRanking=110 (Stand: 17.03.2016)

o.V. (o.J.): „Definiton Marktanalyse“, unter: <http://www.bwl-wissen.net/definition/markt-analyse>, (Stand: 19.04.2016)

o.V. (09.08.2012): „Fans laufen Sturm gegen Sponsor Wiesenhof - Wutwelle gegen Hühnerbrust-Trikot von Werder Bremen“, unter: http://www.focus.de/sport/fussball/werder-bremen-fans-laufen-sturm-gegen-neuen-sponsor-shitstorm-gegen-die-geplante-huehnerbrust-auf-dem-trikot_aid_796541.html (Stand: 23.03.2016)

o.V. (18.03.2013): „Braunschweiger Fußballrevolution mit Hirsch Braunschweiger Fußballrevolution mit Hirsch“, unter: http://www.ndr.de/sport/fussball/50_jahre_bundesliga/Braunschweiger-Fussballrevolution-mit-Hirsch,braunschweig2433.html (29.05.2016)

o.V. (o.J.): „Transferrekorde“, unter: <http://www.transfermarkt.de/statistik/transferrerkorde> (Stand: 17.03.2016)

o.V. (10.08.2012): „Vergebliche Fan-Proteste“, unter: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/trotz-fan-protesten-wiesenhof-wird-neuer-sponsor-von-werder-bremen-1.1438120> (Stand: 15.05.2016)

o.V. (16.12.2015): „Werder-Trikotsponsor vor Absprung“, unter: <http://www.sport1.de/fussball/bundesliga/2015/12/werder-bremen-wiesenhof-nur-noch-bis-2017-trikotsponsor> (Stand am 23.03.2016)

o.V. (11.08.2012): „Werder vertraut Wiesenhof, weil das so sein muss“, unter: <http://www.kreiszeitung.de/werder-bremen/werder-vertraut-wiesenhof-weil-sein-muss-2455687.html> (Stand: 16.05.2016)

o.V. (o.J.), <http://www.phw-gruppe.de/kennzahlen.html> (Stand 05.05.2016)

o.V. (08.10.2015), <http://www.presseportal.de/pm/55771/3142260> (Stand: 04.05.2016)

o.V. (21.07.2015), <http://www.presseportal.de/pm/70059/3076408> (Stand: 29.05.2016)

o.V. (o.J.), http://www.thomassabo.com/EU/de_DE/brand-world/lifestyle-sport/bw_inspiration_2014_08_15_article_fcb_neue_kollektion/BW_Inspiration_2014_08_15_Article_FCB_Neue_Kollektion.html (Stand: 06.04.2016)

o.V. (o.J.), <http://www.werder.de/der-svw/historie/erfolge/> (Stand: 18.05.2016)

o.V. (o.J.), <https://www.wiesenhof-online.de/unternehmen/fakten-und-zahlen/> (Stand: 04.05.2016)

o.V. (o.J.), <https://www.wiesenhof-online.de/unternehmen/historie/> (Stand: 04.05.2016)

o.V. (o.J.), <https://www.wiesenhof-online.de/unternehmen/philosophie/> (Stand: 04.05.2016)

Wallrodt, Lars (27.11.2015): „Das dilettantische PR-Manöver von Werder Bremen“, unter: <http://www.welt.de/sport/fussball/bundesliga/werder-bremen/article149347148/Das-dilettantische-PR-Manoever-von-Werder-Bremen.html> (Stand: 23.03.2016)

Wallrodt, Lars (16.09.2014): „Die Premier League geht an ihrem Reichtum zugrunde“, unter: <http://www.welt.de/sport/fussball/champions-league/article132280513/Die-Premier-League-geht-an-ihrem-Reichtum-zugrunde.html> (Stand: 23.03.2016)

Weck, Andreas (02.12.2016): „Wiesenhof gewinnt den ‚Oops! Award 2011‘“, unter: <http://www.netzpiloten.de/wiesenhof-gewinnt-den-%E2%80%9EOops-award-2011%E2%80%9C/> (Stand: 11.05.2016)

Wübbels, Carina (30.06.2015): „Sponsoring – Warum sollte sich ein Unternehmen anvergieren?“, unter: www.sputnik-agentur.de/blog/sponsoring-warum-sollte-sich-ein-unternehmen-engagieren/ (Stand: 14.04.2016)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegenden Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Unterschrift